

<b>Zeitschrift:</b>	Fachblatt für schweizerisches Anstaltswesen = Revue suisse des établissements hospitaliers
<b>Herausgeber:</b>	Schweizerischer Verein für Heimerziehung und Anstaltsleitung; Schweizerischer Hilfsverband für Schwererziehbare; Verein für Schweizerisches Anstaltswesen
<b>Band:</b>	24 (1953)
<b>Heft:</b>	9
<b>Nachruf:</b>	Max Zeltner : 1895 - 1953 : sein Wirken geschildert anhand seiner Schriften
<b>Autor:</b>	Moor, P.

### **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:** 25.01.2026

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

# Fachblatt für Schweizerisches Anstaltswesen

REVUE SUISSE DES ETABLISSEMENTS HOSPITALIERS

Anstalten, Asyle, Heilstätten, Heime, Behörden / Offizielles Fachorgan  
und Stellenanzeiger des Vereins für Schweizerisches Anstaltswesen

## OFFIZIELLES FACHORGAN FOLGENDER ORGANISATIONEN

VSA Verein für Schweizerisches Anstaltswesen mit den ihm  
angeschlossenen kantonalen und regionalen Verbänden  
SHVS Schweizerischer Hilfsverband für Schwererziehbare  
VSW Verein Schweizerischer Waiseneltern  
HAPV Heim- und Anstaltspersonal-Vereinigung

## MITARBEITER

Inland: Schweiz. Landeskonferenz für soziale Arbeit, Zürich  
(Studienkommission für die Anstaltsfrage)  
Schweiz. Vereinigung Sozialarbeitender, Zürich  
Stiftung Kinderdorf Pestalozzi, Trogen  
Ausland: Vereinigung der Niederländischen Anstaltsdirektoren

REDAKTION Dr. Heinrich Droz-Rüegg, Telefon (051) 32 39 10  
Eleonorenstrasse 16, Zürich 32

INSERATENANNAHME: G. Brücher, Telefon (072) 8 46 50  
Tägerwil TG oder Telefon (051) 34 22 71 Zürich

STELLENANZEIGEN nur an die Zentrale Stellenvermittlung des  
VSA c/o Schweiz. Arbeitsgemeinschaft für den Hausdienst,  
Bleicherweg 45, Zürich 2

ABONNEMENTSPREIS: Pro Jahr Fr. 12.—, Ausland Fr. 15.—

24. Jahrgang - Erscheint monatlich

Nr. 9 September 1953 - Laufende Nr. 259

Druck und Administration: A. Stutz & Co., Wädenswil, Telefon (051) 95 68 37, Postcheckkonto VIII 3204

## MAX ZELTNER

1895 — 1953

Sein Wirken geschildert anhand seiner Schriften

Ein Leben, das so reich war, wie das seine, könnte nur der schildern, der das gleiche zu leisten imstande wäre. Was er aber gelebt und gekonnt hat, so wie wir zuletzt ihn kannten, das ist auch in ihm erst geworden. Grössere Begabung ist grössere Verpflichtung; nichts wird uns geschenkt, wir hätten es denn zugleich als Aufgabe erkannt und auf uns genommen. Das spricht uns deutlich an, wenn wir in seinen Veröffentlichungen blättern. Eine kleine Auswahl aus dem, was er uns hinterlassen hat, mag uns sein Wesen und Werden vor Augen führen.

Im Jahre 1923 veröffentlichte Max Zeltner eine 142 Seiten umfassende Schrift «Vom Charakter philosophischer Systeme und ihrer Bedeutung für den Einzelnen». Er setzt sich in ihr auseinander mit Oswald Spenglers Buch über den «Untergang des Abendlandes» und insbesondere mit dessen Behauptung unserer vollständigen Abhängigkeit von der «Kulturseee», als deren Glied wir nun einmal geboren sind. Zeltner zeigt in gründlichen Erörterungen, dass reine Erkenntnis überhaupt nichts anderes zu erfassen vermag, als solche Abhängigkeiten, und dass unsere Gebundenheit und Bestimmtheit durch die Verhältnisse, in welchen wir leben, noch viel zahlreicher und umfassender sind,

als Spengler es darstellt, wenn wir auf das allein hören, was wissenschaftliche Erkenntnis uns sagen kann. Zeltner aber bleibt dabei nicht stehen. «Etwas in uns wehrt sich gegen die Uebermacht dieser Abhängigkeiten und zerstörenden Kultur-, Erd- und Weltuntergänge, die uns der Verstand vorhält, und es ist etwas Wunderbares, wie sich das Leben im Grunde nicht darum kümmert. Es gebärdet sich fort und fort, als ob es frei wäre, es ruht nicht, es blickt kaum auf das trostlose Resultat der Deterministen. Warum ist es so? Weil es trotz der Erkenntnis muss, als Teil im Getriebe? Oder weil es eben noch etwas anderes ist als blosser Abhängigkeit? ... Zwei verschiedene Beurteilungen des Wertes unserer Erkenntnis stehen einander gegenüber, im wesentlichen darauf beruhend, dass die eine die Erkenntnis und ihre Resultate als etwas Absolutes, aber im Grunde Hemmendes, Beschränkendes betrachtet, während die andere in ihr gleichsam ein Werkzeug, ein befreiendes Mittel sieht. Das erstere ist Intellektualismus auf Kosten des Lebens, das letztere ist die Erfüllung der natürlichen Aufgabe des Intellektes.» — Und darum entscheidet sich der Verfasser: «Das Mögliche nicht nur erkennen, sondern auch tun! Die Abhängigkeiten nicht nur durchschauen, sondern auch durchbrechen, überwinden.

Wichtige Adressänderungen: Am 1. Oktober beziehen unsere Stellenvermittlung und die Inseratenregie unseres Fachblattes neue Büros in Zürich: **Wiesenstrasse 2, Ecke Seefeldstrasse, Tramhaltestelle Kreuzstrasse.** — Neue Telefonnummern: VSA Stellenvermittlung (051) 34 45 75, Inseratenregie Fachblatt, Georges Brücher (051) 34 45 48.

Hier liegt die Aufgabe, die von den edelsten Menschen immer wieder als die einzige erklärt wurde, welche das Leben lebenswert und wertvoll gestaltet.»

Gewiss hat sich nicht erst hier der 28jährige für die Praxis entschieden. Es ist aber bedeutsam für seine Art des Suchens nach Wahrheit und Klarheit, dass er auch diese Entscheidung nicht vollzieht, ohne das Mittel einer theoretischen Klärung der Problemlage ausgiebig zu nutzen. Wie ernst es ihm aber ist und immer geblieben ist mit seinem Entschluss, geht aus dem Schluss eines Aufsatzes «Ueber den Wert der Einrichtung einer Bastelwerkstätte» hervor, der im Jahresbericht von Albisbrunn 1926 erschienen ist. Dort heisst es:

«Es ist etwas ganz Seltenes, dass ein Erzieher gleichsam ‚alles‘ kann, was an Bastelfertigkeiten für unsere Anstalten in Frage kommen kann. Viele scheuen sich, anzufangen, weil sie sich nicht sicher genug fühlen, sie glauben, es liege ihnen nicht, oder es sei ihr Können zu wenig, um das Basteln mit Buben zu betreiben. Auf alles das kommt es wohl weniger oder gar nicht an. Für die Arbeit der Buben ist es gerade von Gutem, wenn sie sehen, dass der Lehrmeister sich auch abmühen muss, dass auch ihm gelegentlich etwas missrät, dass er sich nicht gibt als einer, der alles versteht und die Bubenarbeit nur kritisiert, ohne selbst mitzuschaffen gleich dem Kinde. Unsicherheiten, Unfähigkeiten an uns Erwachsenen entdecken die Jungen ja trotzdem sehr rasch, und vor allem: es ist keine Schande, etwas nicht zu können, es ist aber eher eine Schande, etwas nicht lernen zu wollen! Diese sich selbst gegenüber möglichst rücksichtslose Mitarbeit gibt einen besonderen Kontakt, ein viel tieferes Vertrauen, für erzieherische Einwirkung viel bessere Vorbedingungen, so paradox es aussehen mag.»

Handeln wollte er und helfen; und er war bereit, zu lernen. Wieviel Gelegenheit er dazu bekam, zeigen uns etwa die beiden 5-Jahresberichte 1939 bis 1943 und 1944 bis 1949. Sie enthalten eine Fülle von Einzelheiten; schon eine kleine Auswahl von Stellen, wie wir sie im folgenden geben, lassen etwas davon ahnen, wie vielfältig anspruchsvoll und wie reich das Leben in einer Anstalt ist, wie wahr das Wort ist, dass Anstaltsjahre doppelt zählen, sowohl in ihrer zermürbenden Wirkung als auch in der Fülle des Erlebens; und sie lassen gleichzeitig erkennen, wie der Verfasser ganz drin stand, wie es für ihn in gewisser Hinsicht keine Haupt- und keine Nebensachen gab, sondern wie er in allem, im grossen und im Kleinen, im Ausserordentlichen und im Alltäglichen jederzeit das Ganze der erzieherischen Aufgabe und der erzieherischen Verheissung sah. Die Steigerung der Schwierigkeiten, die der zweite Weltkrieg brachte, liess das alles nur noch deutlicher hervortreten. Da lesen wir:

«Hätte man uns in jenen fernen Friedensjahren zugemutet, mit den gegenwärtigen Erschwerungen der Teuerung, der umfassenden Rationierungsmassnahmen, der verschiedenen Einschränkungen, der Materialschwierigkeiten, des Mehranbaues, der neuen direkten und indirekten Steuern und Abgaben, der Evakuationsmassnahmen und insbesondere der ständigen Abwe-

senheit einer Anzahl mobilisierter Mitarbeiter einen Heimbetrieb zu führen, wir hätten wohl entschieden die Köpfe geschüttelt! Wenn auch von uns oft genug im täglichen Kleinkampf der vorgesehenen und unvorhergesehenen Umstände und Komplikationen dieser ‚Kriegsjahre‘ allerhand verlangt wurde, so wissen wir heute, wie klein diese Opfer und kaum zählenden Schwierigkeiten sind, gemessen an den Lebensverhältnissen in den Kriegsländern, wo seit Jahren jede frohe, aufbauende und einer besseren Zukunft dienende Arbeit so gut wie unmöglich geworden ist.»

Ein paar Seiten weiter aber heisst es: «Das Misstrauen gegenüber den Anstalten ist wacher denn je; die Kritik richtet oft ebenso rücksichtslos wie verständnislos. Man hält den Anstalten Pestalozziworte vor Augen, ohne den Wandel der Zeiten zu beachten und ohne zu bedenken, dass erst recht kritisiert würde, wenn die Anstalten von Zöglingen und Mitarbeitern verlangen würden, was seinerzeit Pestalozzi selbst von ihnen verlangte. Es wird vergessen, dass man in Dutzenden von Heimen das Menschenmögliche tut, um wirklich «im Sinne Pestalozzis» zu arbeiten, dass Hunderte von Erziehern und Meistern sich mit Zöglingen mühen, und sorgen wie es deren eigene Eltern nicht könnten oder nicht wollten, und dass man mit einer bestimmten Art von Kritik dem Einzelnen wie dem Ganzen mehr schadet als nützt.»

Und dazu: «Leicht genug vergisst der Versorger oder der einseitig interessierte Besucher, wenn er durch die in vollem Laufe stehenden Werkstätten geht, dass es nicht so selbstverständlich ist, sowohl hinsichtlich Arbeitserziehung, Ausbildung und finanzieller Seite sich lohnende Aufträge zu beschaffen.»

Und erst noch: «Immer deutlicher erleben wir es, dass auch die mit den besten Einrichtungen und Absichten versehene Anstalt nur geschäftiger Leerlauf bleibt, wenn nicht die geeignete Mitarbeiterschaft zur Verfügung steht. Wir kommen nicht darum herum, vom wirklich erfolgreichen Anstalts-erzieher ein überdurchschnittliches Mass einzelner Fähigkeiten zu erwarten, die er nur in der Schule des Lebens üben und ausbilden kann, deren brauchbare Ausbildung aber eben eine gewisse Eignung und Begabung voraussetzt. Oft genug stehen wir vor der Frage der richtigen Auswahl und Ausbildung der Mitarbeiter. Wer soll ausgebildet, wie und wo soll ausgebildet werden? Schon die Auswahl stellt uns vor fast unüberwindliche Schwierigkeiten. Noch am besten bewährte sich für uns bis jetzt das Praktikum von mindesten vierteljährlicher Dauer. Die Eignung ist wichtiger als die Ausbildung. Denn es ist fast immer möglich, den wirklich geeigneten Mitarbeiter noch auszubilden, während den ungeeigneten jede Ausbildung womöglich noch ungeeigneter, ja zur Karikatur eines Erziehers werden lässt.»

Aber gerade die Praktikanten bringen nicht nur neues Leben, sondern auch neue Nöte ins Heim. «Die bunte Musterkarte der verschiedenen Berufe, aus denen sich die Praktikanten rekrutieren, zeigt unter anderem, dass der Wunsch zur erzieherischen Tätigkeit oft recht spät erwacht, zumeist nachdem schon ein anderer Beruf ergriffen oder gelernt



wurde und es nicht immer leicht ist, den neuen Berufswunsch zu verwirklichen. Sicher haben Menschen, welche von dieser Seite her dem Erzieherberuf zustreben, oft grosse Aussichten auf eine sie und andere beglückende Tätigkeit. Häufig genug sind sie sich selber aber über die tieferen Gründe ihrer Berufswünsche zu wenig klar und gerade in diesen Fällen ist ein längeres Praktikum oft die einzige Möglichkeit, grösseren Schaden für alle Beteiligten zu vermeiden. Erfreuliche und schlimme Erlebnisse mit Praktikanten brachten uns wertvolle Erfahrungen gerade mit jüngeren Menschen und ihrer im ganzen wohl nicht besonderen Eignung für verantwortliche erzieherische Tätigkeit. Manche finden sich sofort oder nach kurzer Zeit zurecht und, was das wichtigste ist, gelangen von sich aus zu den Zöglingen in ein erzieherisch wertvolles Verhältnis. Weder verhalten sie sich zu isoliert, noch zu vertraulich, weder aufdringlich noch gleichgültig, weder alles akzeptierend noch alles ablehnend und behalten immer die Führung im guten Sinne. Bei andern wollen wir gerne an ihren guten Willen glauben, was aber daneben in ihnen steckt an unreifen Meinungen, falschem Geltungsdrang, unmöglichen Erwartungen, an Feststellen von Erfolgen wo keine zu holen sind, an naivem Umsetzen von Theorien in die Praxis, an Ahnungslosigkeit und Einsichtslosigkeit, auch an eigener Unerzogenheit und Anmassung, das hat uns schon manche schwierige Lage und noch schwierigere Aussprache gebracht. Am ehesten ist wohl ein Versagen der jüngeren Praktikanten und Praktikantinnen zu verstehen. Die Arbeit im Erziehungsheim ist für sie mindestens belastet mit einer Reihe von fast unvermeidlichen Enttäuschungen, die aber ebenso sehr in der inneren Verfassung des kritischen, theoretisierenden, zu einseitigen, die Härte der Welt gegenüber den Ideen noch gar nicht kennenden, selbst noch viel zu sehr mit sich selbst beschäftigten, unfertig-strebenden jungen Menschen begründet sind, wie in den Mängeln jeder Arbeitsgemeinschaft, auch derjenigen eines Erziehungsheimes. Wir haben in dieser Hinsicht recht instruktive Erlebnisse hinter uns, leider nicht immer für beide Teile gleich wertvolle. Je länger je mehr sehe ich hier ein weitgehend entwicklungsbedingtes Verständigungshindernis, das uns hinsichtlich Auswahl, Ausbildung und Erziehung zum Erzieher einige Aufschlüsse geben kann.»

Nur einen kurzen, aber vielsagenden Hinweis auf die organisatorischen Aufgaben, geben die folgenden Sätze: «Die Aufteilung unserer Zöglingsschar in fünf weitgehend selbständige Wohngruppen wurde beibehalten. Es wurde notwendig, die eigentlichen Beobachtungsfälle... je nach den vorliegenden Umständen in verschiedene Gruppen zu verteilen. Ueber die gegenwärtige Ordnung der Externbetreuung wurde bereits berichtet. In der Berichtszeit wurden auch unsere 'Instruktionen für Mitarbeiter und Praktikanten' revidiert und erweitert, ebenso das Reglement der Krankenkasse, einer von den Mitarbeitern selbst geschaffenen und geschätzten Einrichtung.»

Aus dem zweiten dieser beiden Fünfjahres-Berichte greifen wir das Folgende heraus:

«Seit vielen Jahren wunderten sich die vielen Besucher des Heimes immer sehr, dass während den Mahlzeiten kein Sprechverbot besteht und es trotz der Gespräche an den vielen Tischen so ruhig zugeht, dass man sich wirklich an jedem Tisch ohne Störung durch einen allgemeinen Lärm unterhalten konnte. Das erscheint vielen als eine Selbstverständlichkeit. Aber oft wurde uns gesagt, dass man diese Freiheit da und dort auch versucht habe, doch sei schon bei bedeutend weniger Zöglingen ein derartiger Lärm aufgekommen, dass man wieder zum Redeverbot überging... Von Bedeutung ist dabei, ob die Erwachsenen mit am Tische sitzen und durch ihr Beispiel dafür sorgen, dass Essen und Unterhaltung sich in Formen bewegen, die den Gewohnheiten entsprechen, welche zu den elementaren Regeln eines sozialen Zusammenlebens und damit auch zu unserer Aufgabe als Erzieher gehören.»

«Unsere stets vertretene Auffassung ist, dass die *Landwirtschaft* des Heimes ohne wesentliche oder dauernde Zöglingssarbeit marschieren muss, dass sie keinesfalls Tageseinteilung und Lebensführung im Heim diktieren darf, andererseits aber nicht verpachtet sein soll, weitgehend die Selbstversorgung garantieren muss, nicht zu einem exklusiven Musterbetrieb hinaufgezüchtet werden, den Zöglingen erzieherisch wertvolle Arbeitsgelegenheit bieten soll und auch hier der Auswahl der Angestellten besondere Beachtung zu schenken ist.»

Ueber die «*Bubenstunde*», eine Aussprachestunde und zugleich Staats- und Volkswirtschaftsunterricht für die Lehrlinge, an welcher aber sämtliche schulentlassenen Zöglinge teilnehmen, lesen wir Folgendes: «Diese Stunden drehten sich um Themen wie: Diktatur- und Demokratieformen, Ausgaben des Bundes während der Zeit von 1939 bis 1945, Absterbeordnung und Lebensversicherung, Pensionskassen, der Landwirt und seine Ausbildung, Beruf und Aufstiegsmöglichkeiten des Handwerkers, Schulden der Bundesbahnen, Altersversicherung, Brandassekuranz, Einnahmen des Bundes, Auswanderungsfragen, Schulfragen, Mehranbau, Zwangspacht, Zwangsversteigerung u. a. m. Daneben wird die Beantwortung der verschiedensten Fragen versucht und immer kann mit den sehr regen Interesse, dem Mitdenken und Mitreden einer ganzen Anzahl von Teilnehmern gerechnet werden, während man andererseits oft auf die unglaublichsten Ansichten oder eine erstaunliche Ahnungslosigkeit in staatsbürgerlichen Kenntnissen stösst.»

\*

Vor eine besondere Aufgabe stellen den Heimleiter auch die *Ehepaare* unter den Mitarbeitern. Darüber lesen wir: «Es ist eigentümlich, wie reserviert sich viele Anstaltskreise auch heute noch gegenüber dem Anwachsen des verheirateten Personals verhalten. Spricht man von einem Dutzend und mehr Ehepaaren in einem Heimbetrieb, so stösst man auf ernstgemeinte Zweifel, ob unter diesen Umständen ein Heim überhaupt befriedigend arbeiten könne, und man scheut sich nicht, sehr krasse Vergleiche zu ziehen. Die Hauseltern werden aufrichtig bedauert, und man vermutet, sie hätten nichts anderes zu tun, als von morgens bis abends die üppig ins Kraut schießenden kleinen und gros-



sen Differenzen, Missverständnisse und schlimmern Konflikte zu lösen und klarzustellen. Sicher gibt es auch solche Situationen, und wenn der Grundsatz besteht, dass auch die verheirateten Angestellten im Heim Wohnung und freie Station erhalten, verlangt dies die Schaffung der notwendigen Wohnmöglichkeiten, eine entsprechende Anpassung des Arbeits- und Besoldungsreglementes, eine klare Abgrenzung der Kompetenzen der Mitarbeiter, wobei die Frauen der Verheirateten zum Teil vollamtlich, zum Teil nur stundenweise oder gar nicht beim Heim in Arbeit stehen. Es braucht eine besondere Führung der Wäscherei, es gibt Umstände wegen der Kinder der Angestellten zu regeln und anderes mehr. Dem ist aber entgegenzuhalten, dass auch die ledigen Angestellten ihre besonderen und auch nicht immer leichten Probleme ins Heim tragen, dass bei einer grösseren Mitarbeiterzahl ein zu hoher Prozentsatz lediger Angestellter einen regeren Personalwechsel und damit eine Unruhe ins Heim bringt, die wirklich die Lösung der Aufgaben in Frage stellen kann. Der ältere, verheiratete Mitarbeiter, selbst Familienvater, steht unseren Schwererziehbaren und auch deren Eltern in einer günstigeren, Kontakt und Verständnis leichter anbahnenden Stellung gegenüber als der jüngere ledige.»

Wie nicht einmal die besonders gute *Einrichtung* es dem Heimleiter leicht zu machen braucht, zeigt die folgende Stelle: «Je besser ein Heim baulich, organisatorisch, hinsichtlich Einrichtung, Zahl des Personals, Regelung der Arbeits- und Freizeit, Arbeitsverteilung, Festsetzung der zu erreichenden Ziele dasteht, desto schwieriger ist es für die Mitarbeiter, ihrer ja immer recht schweren Aufgabe gerecht zu werden. Das tönt eigentlich fast widersinnig, trägt aber doch seinen wahren Kern darin, dass wir als Mitarbeiter in dem so ausgestatteten Heim nicht ständig klagen können über Mangel an Zeit, an Einrichtungen und Werkzeugen, Räumen, Gelegenheiten, Orientierungsmöglichkeiten usw. Nein, wir müssen ehrlich wollen und auch können und sehr acht geben darauf, dass wir die uns zur Verfügung stehende Zeit, die Einrichtung und alle die vorhandenen Möglichkeiten wirklich auch benützen und ausnützen. Die besser eingerichtete und organisierte Anstalt wirkt da wie ein Sieb: Der für die Anstaltsarbeit Willige, Tüchtige, Initiative, der sachlich eingestellte, insbesondere aber der Gemeinschaftsfähige, sie alle bleiben darin zurück und finden bald ihren Platz, die anderen fallen früher oder später durch die Maschen und finden sich wieder ausserhalb des Heimes in einer für sie geeigneteren Tätigkeit. Es gibt Mitarbeiter, die ähnlich fühlen und denken, besonders im Anfang ihres Heimaufenthaltes, wie viele Zöglinge: es gefällt und passt ihnen in mancher Hinsicht, wenn alles ein bisschen drunter und drüber geht, wenn keine rechten Verantwortlichkeiten bestehen, wenn die engeren und weiteren Ziele nicht klar liegen, wenn zu wenig Leute, zu wenig Geld, zu wenig von diesem und jenem vorhanden ist. Umso grösser ist aber die Gefahr, dass wir uns bei oft unvermeidlichem Versagen bereitwillig selbst entschuldigen und eine Rechtfertigung finden in den Mängeln, die ausserhalb von uns liegen.»

Zwischenhinein finden wir die kleine Notiz über das Stiftungsfest: «Den Gästen wurden fünf dramatisierte Szenen aus dem 1. und 2. Teil von Pestalozzis *«Lienhard und Gertrud»*, mit zeitgemässer Kostümierung, auf unserer kleinen Bühne vorgeführt». — Dass diese wohlgelungene «Dramatisierung» von ihm selber stammt, verschweigt der bescheidene Berichterstatter. Und ebenso sagt er nichts davon in seinem Bericht, dass Ideen, Entwürfe und Ausarbeitung weitgehend von ihm selber stammen, wenn er anführt: «In der Mechaniker- und Spielwarenwerkstatt haben wir nach längeren Vorbereitungen begonnen, eine Klein-Drehbank, eine Klein-Bohrmaschine und eine kleinere Bandsäge selber herzustellen. Sie sollen besonders einem erweiterten Bastel- und Handfertigkeitunterricht und den verschiedensten Freizeitbeschäftigungen in Schulen und Heimen zugute kommen.» Und das sind nur herausgegriffene Einzelbeispiele aus vielen, in welchen der unermüdliche Heimleiter entscheidend mitwirkt in einem Heim das 26 eigene und 11 gepachtete, total 37 Brandassekuranz-Objekte verwaltet und in Gebrauch hat. 14 davon dienen weitgehend Wohnzwecken, in 12 anderen sind Werkstätten und Lager untergebracht und 10 Gebäulichkeiten gehören zum Gutsbetrieb.»

\*

Fragt man ihn aber, wie das die Besucher immer wieder tun, nach welcher *Methode* er erziehe, dann meint er dazu: «Man hört es oft gar nicht gern, wenn wir uns eher dahin entscheiden, gar nicht so sehr nach einer speziellen Methode zu streben, dass wir einem allgemein anzuwendenden Verfahren für Erziehung eher zweifelnd gegenüberstehen. Nicht dass wir oft genug einen solchen Passepartout für Erzieher vermisst hätten oder dass wir uns, soweit uns Zeit dafür bleibt, eifrig umgesehen hätten nach möglichst allgemein gültigen Grundsätzen. Aber allzuvielen dieser zahlreichen einfachen Grundregeln für Erzieher, oft als Schlagwörter einer einseitigen Auffassung entsprungen, sind so allgemein gehalten, dass die Stellen, wo sie im erzieherischen Alltag einzusetzen wären, nicht so leicht oder gar nicht gefunden werden oder zu Scheinresultaten führen. Wir hören sie immer wieder, diese Appelle an unsere Verantwortung als Erzieher und achten sie auch nach Möglichkeit. Aber gerade die oft allzu einfache Fassung dieser Zurufe aus dem Reich der Theorie (Sei geduldig! Habe Vertrauen! Löse die Konflikte, bringe die Minderwertigkeitsgefühle zum Verschwinden! Erziehe in Freiheit; Selbstregierung und Selbstverwaltung! Liebe und achte deine Zöglinge!, usw.) verführen den gutwilligen und für seine Aufgabe begeisterten, aber erfahrungslosen Anfänger zu einem Verhalten, das ihn dann recht schmerzlich den Unterschied zwischen Theorie und Praxis noch grösser erleben lässt, als er es tatsächlich ist. Wie oft schon hörten wir Aussprüche wie etwa: «Nun habe ich mich gegenüber diesen Zöglingen genau so verhalten, wie es mir in einer Erziehungslehre, in einer Psychologie für Erzieher, in einer Schrift über die Behandlung schwererziehbarer Jugendlicher

empfohlen wurde. Das Resultat aber entsprach nicht den gehegten Erwartungen und auch nicht den geschilderten Resultaten im Buche.» Dabei ist der Erzieher, der diese Enttäuschung erlebt, noch im Vorteil gegenüber jenem, welcher für das Fehlen der Uebereinstimmung von Praxis und Theorie irgendwelche Nebenumstände verantwortlich macht. Der erstere wird sich bemühen, dem Versagen seiner selbst, des Zöglings und der Theorie nachzugehen und so langsam durch immer zahlreichere in diesem Sinne erarbeitete Erfahrungen zu einem nicht der Theorie, sondern den wirklichen Verhältnissen immer besser angepassten Verhalten dem Zögling gegenüber zu gelangen. Der andere wird immer in der Gefahr schweben, sich in einem Schemaverfahren zu bewegen, das ihn immer finden lässt, was er von vornherein in den Fall gelegt hat; er wird sich auch von einzelnen Erfolgen (Modellfälle!) viel zu sehr imponieren lassen. Nun ist es aber auch nicht so, dass wir uns einfach vom Erziehungsalltag aufs Geratewohl treiben lassen und nicht doch auch «ein Ideal im Hintergrund» haben. Dies aber weniger in der Form einer bestimmten Methode als in dem ernsthaften Bestreben nach einer Gesamtgestaltung der Umgebung unserer Zöglinge, in welcher sie, wenn irgend möglich, ohne spezielle Massnahmen und Methoden sich zu dem entwickeln und ausbilden, was wir als Erziehungsziel vor uns sehen, wenn auch kaum erreichen können. So selbstverständlich und fast banal dieser letzte Satz sich anhört, so ausserordentlich schwer ist er in der Praxis durchzuführen.»

Schon nach diesem Ueberblick über die Vielfältigkeit der Aufgabe, wie ihn die Jahresberichte vermitteln, erkennen wir die beiden Dinge, um die es Max Zeltner immer mehr ging und die recht eigentlich zum zentralen Anliegen seiner Arbeit wurden: Es gibt nichts Unwichtiges in der Erziehung; in jeder alltäglichen Kleinigkeit geht es ums Ganze; deshalb darf *das Viele, das zu bewältigen ist, nicht vielerlei werden*; sondern alles muss diejenige Vertiefung erfahren, in welcher das eine, was Not tut, erreichbar wird. Dies aber ist nur möglich auf dem Wege der unausgesetzten *Selbsterziehung des Erziehers*. — Noch deutlicher wird dies in den folgenden Zitaten aus Aufsätzen.

Im Aufsatz über «Arbeitserziehung», der in dem Buche «100 Jahre Schweizerisches Anstaltswesen» 1945 erschienen ist, finden wir nicht nur Ausführungen über die Arbeitserziehung als solche, sondern dazu über Aufgaben und Möglichkeiten der Anstalt, über die Entwicklung und Entwicklungsnotwendigkeiten der Anstalten und über das Wesen des Erziehers. Wir zitieren aus dem ungemein reichen Artikel einiges Wenige, das zur vollständigen Lektüre anregen mag.

Von der *Arbeitserziehung* selber heisst es: «Damit, dass wir den Zögling einfach arbeiten lassen, leisten wir noch keine Arbeitserziehung. Nicht für jeden Zögling ist jede Arbeit zu jeder Zeit von erzieherischer Bedeutung . . .» — Mannigfach und für jede Altersstufe wieder andersartig sind die Aeusserungen eines «natürlichen Tätigkeitsdranges», von welchem die Erziehung zur Arbeit

ausgehen kann. «Beim Kinde äussern sich die natürlichen Antriebe vornehmlich im Spiel, in der Nachahmung seiner Umgebung. Spielend lernt es «arbeiten», im Spiele bieten sich tausend Gelegenheiten, das Kind weiterzuleiten, anzuregen, auf spätere Aufgaben vorzubereiten. Im Schulalter bieten sich der Arbeitserziehung weitere Ansatzstellen: Geltungstrieb, die Freude an der Leistung, Ehrgeiz, besondere Interessen, Begabung für bestimmte Tätigkeiten, Arbeitenwollen einem verehrten Erzieher, einem selbstgewählten Vorbild zuliebe, die Anfänge der Selbsterziehung. Die Schule als Arbeitsschule hat noch lange nicht alle Möglichkeiten erschöpft, und gerade für die Anstaltsschule liegen die Verhältnisse besonders günstig . . .» Beim Pubertierenden kommen hinzu «der Drang des Jugendlichen etwas zu verdienen, etwas zu verwirklichen, einen Beruf zu erlernen. Er fühlt sich vielleicht sogar berufen zu besonderen Leistungen, hat seine selbstgeschaffenen Ideale, denen er nachstrebt . . .» — Ebenso mannigfaltig aber sind die erzieherischen Möglichkeiten einer erziehungstüchtigen Umgebung: «Es wird sich eine stufenweise Ausweitung der Motive der Arbeitsleistung fast von selbst bilden, beginnend beim Spiel jeder Art, übergehend in die Beteiligung an häuslichen Arbeiten, die Uebernahme kleiner persönlicher Pflichten, die Einsicht der Notwendigkeit gewisser ungeliebter Arbeiten, das Interesse für bestimmte Tätigkeiten und für eine Berufsarbeit, die Befriedigung und materiellen Lohn zugleich gewährt und schliesslich übergehend in die aus eigener Entscheidung übernommene allgemeine Arbeitspflicht, welche Arbeitstüchtigkeit und Arbeitsbereitschaft erfordert und in welcher sich jeder auch verantwortlich fühlt gegenüber der Gesellschaft, gegenüber Gott.»

\*

Daran schliessen sich Gedanken über die *Aufgaben der Anstalt*: «Wie in der vielköpfigen Familie bringt das Nebeneinander der verschiedenen Erziehungsstadien in der Anstalt sowohl Schwierigkeiten als auch Stützen für unsere Bestrebungen. Mit jedem eintretenden Zögling merken wir aufs neue, wie das Erziehungsheim nicht eine für sich abgeschlossene, nach eigenem Gutdünken verfahren könnende Einrichtung ist, sondern dass sie mit der lebendigen, aber oft genug recht mangelhaften weiteren Umgebung und Oeffentlichkeit verbunden ist. Diese mehr oder weniger anonym bleibende und doch so kräftig in die Anstalt hineinwirkende Oeffentlichkeit verlangt vom Anstaltspersonal und von der Anstaltsordnung Elastizität, Weitherzigkeit, Menschenkenntnis, geduldiges Wartenkönnen, aber auch Konsequenz, vernünftiges, gelegentlich unnachgiebiges Fordern und weitere Qualitäten in einem Masse, über welches sich gerade diese Oeffentlichkeit kaum je Rechenschaft ablegt.» — Bei allem aber ist zu bedenken, dass die Anstalt «als menschliche Institution, auch wenn sie noch so gut ist, ein ‚Mangelbetrieb‘ ist.» Nie genügt die «Einrichtung eines Heimes, das heisst seine Organisation, seine tatsächliche Gliederung in mehr oder weniger differenzierte, vor-



derhand rein äusserliche Möglichkeiten» der erzieherischen Aufgabe ganz. Und andererseits bleibt sie angewiesen «auf die für die eigentliche Durchführung der Erziehung verantwortlichen Mitarbeiter.» Noch heute gilt es darum «die ökonomische Lage der Anstalten so zu verbessern, dass der verhängnisvolle Kreislauf: Aus Not zuviel Arbeit für die Erhaltung der Anstalt und deswegen die Notlüge, der Anstaltsaufenthalt sei erzieherisch umso wertvoller, je mehr es zu arbeiten gebe — verlassen werden kann . . . Es ist eine der schönsten Aufgaben der Oeffentlichkeit, hier immer gründlicher zu helfen. Es könnte in diesem Zusammenhange auch gezeigt werden, dass darin wenigstens ein sicheres Mittel vorhanden wäre, die Erziehungsanstalten mit der Zeit auch auf ihr wirklich notwendiges Mass zu reduzieren.» —

Aus der Einsicht in die Aufgabenstellung ergeben sich *Anforderungen an den Erzieher*; und es ist notwendig, sie auszusprechen, denn gerade hier «stehen wir innerhalb der Anstalten vor einer weiteren Mangelquelle. An den Anstaltserzieher werden . . . ganz ausserordentliche Anforderungen gestellt. Wenn wir auch voraussetzen wollen, dass sich die Mitarbeiter im Erziehungsheim jederzeit der grundsätzlichen Wege der Erziehung und ihrer durchgehenden Geltung bewusst sind, so genügt dies noch nicht. Wenn es weiter für den Arbeitserfolg wesentlich ist, dass ganz besonders der Anstaltserzieher ein spielfreudiger, tätigkeitsfroher Mensch von fröhlicher, geduliger und weitherziger Wesensart und grosser Beweglichkeit ist, so genügt auch dies noch nicht. Darüber hinaus muss er neben einem sicheren Blick für Menschen eine gehörige Kenntnis der allgemeinen Verhältnisse, der wichtigsten körperlich-seelischen Entwicklungsfakten und der besonderen Artung seiner jeweiligen Zöglinge haben. Und schliesslich ist zum mindesten wünschbar die Kenntnis und Beherrschung einiger manueller Fertigkeiten.» Aber wer könnte oder besässe das alles. Wieder heisst es, wie schon früher: «Für unsere Schüler und Zöglinge ist es oft geradezu wohltuend, wenn sie sehen, dass der Vorgesetzte, der Lehrer und Meister, sich auch abmühen muss, dass auch ihm gelegentlich etwas missraten kann, dass auch er dieses oder jenes Material erst ausprobieren muss, dass er eine bestimmte Arbeit besser und rascher mit einem anderen Werkzeug hätte erledigen können, dass auch er immer noch und immer wieder ein Lernender ist. Diese sich selbst gegenüber rücksichtslose Mitarbeit gibt einen besonderen Kontakt, ein bleibendes Vertrauen und die besten Voraussetzungen für unsere erzieherischen Bemühungen». — «Wichtigste Eignungsgrundlage (für den Mitarbeiter im Heim) bleibt eine volle, entwicklungsfähige Menschlichkeit, welche sich frei und ohne irgendwelche zwanghafte Nebenabsichten ganz zur Verfügung stellen kann.»

Im Aufsatz über «Pädagogische Beobachtung und Aktenführung in der Erziehungsanstalt», der in der Festschrift zum 60. Geburtstag von Prof. Hanselmann 1945 erschienen ist (und ebenfalls im 4. der Albisbrunner-Hefte für Anstaltserziehung) heisst es von der *Beobachtung* der Anstaltszöglinge:

«Wenn wir begnadete, in vieler Hinsicht vorbildliche Erzieher und Menschen wären, dann wäre wohl ohne unsere Sonderbemühungen (um die Erfassung des Kindes) auszukommen. Das sind war aber nicht, sind es vielleicht einmal mehr, einmal wieder weniger und oft genug sind die Anstaltserzieher nicht einmal im Hinblick auf die besondere Eignung als Erzieher ausgewählt worden. Reglemente im guten Sinne, eine «Hausordnung», Bestimmungen über Strafen, Vereinbarungen der verschiedensten Art, «Mindestanforderungen» und anderes, aber auch die Forderungen, welche eine erfolgreiche Erfassung und Behandlung des erziehungs- und verhaltenskranken Kindes gewährleisten, entspringen zunächst unserer Unvollkommenheit, unseren unvermeidlichen menschlichen Mängeln. Je besser wir mit dieser Unvollkommenheit und ihren Auswirkungen in unserem täglichen Tun und Lassen als Menschen und Erzieher aber vertraut sind, desto eher sind wir den Aufgaben unserer Erziehtätigkeit gewachsen. Zu diesem Vertrautwerden kann uns aber auch die Beobachtungstätigkeit eine wesentliche Hilfe bedeuten; so wird die pädagogische Beobachtung im Erziehungsheim nicht nur zu einem wichtigen Erziehungsmittel für den Zögling, sondern zu einem ebenso bedeutungsvollen für die Erziehung des Erziehers, für dessen nie beendete Selbsterziehung.»

\*

In einem Vortrag über die «Innen-Organisation im Heim», veröffentlicht in den Blättern für «Anstaltsführung» 1950, hören wir das Folgende:

«Jede *Organisation* im Heim ist ein blosses Hilfsmittel, das mithelfen soll, die dem Heim gestellte Aufgabe leichter zu lösen. Aber es ist sofort beizufügen, dass es sich kaum um ein Hilfsmittel handeln kann, das wir nach freiem Ermessen benützen oder weglassen können, nein, es ist ein Hilfsmittel mit dem Charakter der Unentbehrlichkeit für den Heimbetrieb». Und nun folgen einige Abschnitte, in welchen Max Zelner einmal von seiner eigenen Aufbauarbeit in dem von ihm geleiteten Heim spricht. Was er anschliessend über die Organisation sagt, das ist herausgewachsen aus der Erfahrung dieser Arbeit. Auch wo es sich um kleinlich oder pedantisch erscheinende Ordnungsfragen handelt, sind sie Ergebnisse eines langen und ernsthaften Suchens, gründlicher praktischer Erprobung und auch der eingehend überlegten Vereinbarung der gesamten Mitarbeiterschaft des Heimes.

«Einmal stossen wir darauf, dass im Erziehungsheim nicht vor allem der einzelne Erwachsene, sondern die Erwachsenen, die Mitarbeiter als Ganzes, als echt oder unecht zusammenarbeitende Glieder die Entscheidung über ein sinnvolles, unsere Zöglinge wirklich förderndes Heimleben weitgehend in Händen haben . . . Und hier kommt es auf eine Eigenschaft an, die wir oft zu wenig beachten — die *Gemeinschaftstüchtigkeit* . . . «Die Fähigkeit zu wirklicher Gemeinschaft in der Anstalt, insbesondere zur Gemeinschaft der Erzieher ist es, welche vor allem andern daran beteiligt ist, dass die günstigsten Erziehungsbedingungen, jene gute, gleichmässige, überall mit gleicher Konsequenz und Sicherheit handelnde Hausgeist oder wie wir

diese Kostbarkeit eines Heimes nennen wollen, zustande kommt» . . . Hier, im Heim, bei diesem beständigen engen Zusammenleben und Aufeinanderangewiesensein, beginnen die Schwierigkeiten für den Einzelnen, wird seine Gemeinschaftstüchtigkeit auf die härteste Probe gestellt. Alle Erzieherqualitäten, auch die tüchtigsten Berufskenntnisse frommen wenig, können sogar gehemmt und völlig gebunden werden ohne die Fähigkeit, sich still, freiwillig und ohne dass eine allzu grosse Selbstüberwindung vonnöten ist, in die Gemeinschaft einzufügen. Unsere menschliche Natur macht es uns hier nicht leicht. Sie verhält sich gerne so, dass gewisse Grenzen im Zusammenleben, Zusammenarbeiten, in der geistigen Uebereinstimmung nicht überschreitbar sind. Der Mensch braucht gleichsam räumlich und vor allem psychisch einen gewissen Lebensraum, indem er ungestört er selbst sein kann. Diesen notwendigen Spielraum hat aber gerade der Erzieher in der Anstalt meistens nicht. Er wird diesen Mangel umso schwerer überwinden und ausgleichen können, je weniger gemeinschaftsfähig er ist, oder je weniger der vorhandenen Fähigkeit von Seiten des Heimes entgegen gekommen wird und je weniger er sich dieser Tatsache bewusst ist» . . . «Aus allen Lebensgebieten wissen wir aber, dass keine Gesellschaft und keine Gemeinschaft ohne autoritative Massnahmen bestehen kann . . . Es dürfen auch die Mitarbeiter eines bestimmten Heimes in ihren Gesinnungen nicht allzu verschieden sein.»

Die folgenden Organisationsformen, über die wir hier nur einiges Wenige sagen können, haben sich nach Erfahrungen, die als «ebenso bedenklich wie abklärend» bezeichnet werden, «ganz allmählich und unter Zustimmung von jeweils mindestens der Mehrheit der Mitarbeiter» herausgebildet.

Als erstes und äusserlichstes Mittel werden die «Instruktionen» genannt, eine «kleine Sammlung von Vereinbarungen, welche jedem eintretenden Mitarbeiter übergeben wird . . . Während im Arbeits- und Besoldungsreglement neben dem Finanziellen sozusagen die niedere Heimordnung geregelt ist, geht es in den Instruktionen schon um eine etwas höhere Stufe; sie stellen gleichsam das Minimum dessen dar, was eine einheitliche Haltung aller Erzieher anbahnen hilft . . . Meine Erfahrungen gingen eigentlich immer dahin, dass man sich vorerst besser auf einfachste Vereinbarungen einigt, die von allen Beteiligten anerkannt, dann aber auch konsequent zur Anwendung gebracht werden . . . Wären die Menschen vollkommen, könnten wir ohne Instruktionen, ohne Hausordnung und Vorschriften auskommen!»

Als zweites wird der «Tages-Dienst» erwähnt: «Jeder männliche und weibliche vollangestellte Mitarbeiter übernimmt nach bestimmter Reihenfolge durchschnittlich einmal im Monat gleichsam die Stellvertretung des Heimleiters . . .» Er führt die Tischgemeinschaft, führt die Besucher durchs Heim, besucht die einzelnen Gruppen, verfasst einen Bericht über den Tag, macht Anregungen usw. «Der ernsthaft durchgeführte Tages-Dienst kann die Tatsache, dass einer für alle und alle für einen da sind, zum eindringlichsten Erlebnis

gestalten. Diese Einsicht in das Tun der Mitarbeiter und die Anerkennung ihrer Leistungen führt wiederum zu einer vertieften und willigeren Zusammenarbeit und zur Stärkung des gemeinsamen Arbeitsgeistes».

Weiter bilden die *Mitarbeiter-Besprechungen* «ein vorzügliches Mittel, das Bewusstsein der Verantwortlichkeit jedes Einzelnen für das Ganze zu fördern und zu schwächen. Jeder hat das gleiche Recht zu sprechen, vorzuschlagen, zu kritisieren. Er darf aber nicht damit rechnen, dass seine Kritik und seine Vorschläge immer durchdringen» . . . «Die Tatsache, dass während solcher Zusammenkünfte die Zöglinge 1—3 Stunden ohne jede Aufsicht und Anleitung durch Erwachsene bleiben, muss dabei in Kauf genommen werden. Die Erfahrung hat gezeigt, dass es geht und sich dabei erzieherisch in mancher Hinsicht gute Gelegenheiten bieten. Nie lief z. B. ein Zögling während einer Mitarbeiter-Besprechung weg.»

«Ganz besonders wichtig ist, dass Heimleiter und Heimeltern sich genügend Zeit reservieren für *Einzel-Besprechungen*.»

«Einen weiteren Eckstein einer zweckmässigen Innen-Organisation sehen wir in der *Verteilung der Kompetenzen*. Dabei ist zu trennen zwischen den fachlichen und den erzieherischen Kompetenzen. Eine genaue Ausscheidung der fachlichen Kompetenzen lässt sich sehr wohl durchführen . . . Die erzieherischen Kompetenzen stehen grundsätzlich allen Mitarbeitern in gleichem Umfange zu, auch wenn sie diese noch nicht immer richtig anzuwenden wissen. . . . Nur bei Gewährung der vollen Kompetenz haben unsere Mitarbeiter die Möglichkeit, eine Reihe von Erfahrungen am eigenen Leibe und an der eigenen Seele zu verspüren, die jeder Erzieher einfach persönlich erlebt haben muss.»

Auch die *Mitarbeiter-Ausbildung* gehört in diesen Rahmen und es wird hier eindringlich wiederholt, was wir schon weiter oben darüber angeführt haben.

Als letztes wird das Erzieher-Praktikum erwähnt. Es bedeutet «die beste Möglichkeit, künftige Mitarbeiter auf ihre Tauglichkeit zu prüfen, gerade auch die Gemeinschaftstüchtigkeit . . .»; und es gilt nicht nur für den Praktikanten, muss aber hier besonders unterstrichen werden: «Wir sind so lange ernst zu nehmende Erzieher, als wir Selbst-erzieher sind.»

Zusammenfassend wird gesagt: «Je besser die Erziehergemeinschaft zusammenarbeitet, je gemeinschaftstüchtiger sie ist, desto weniger Einzelmassnahmen braucht es gegenüber unseren Schützlingen. Umgekehrt: Je schlechter das Heimmilieu ist, das wir dem Zögling bieten, desto weniger nützen auch noch so viele Einzelaktionen. Wir sparen uns damit, dass wir gemeinschaftstüchtige Mitarbeiter zur Hand haben, eine Unmenge an Kleinarbeit an den Zöglingen, an Mahnungen, kleinem Eingreifen, ständigen Korrekturen, Rückfragen und Kontrollen. Ja, wir können so weit gehen, dass wir den Zögling in den ersten Tagen und Wochen eigentlich weitgehend dem Einfluss des Hausgeistes, der durch unsere Mitarbeiter geschaffen wird,



überlassen» . . . Jene Zöglinge aber, die sich nicht darauf einstellen, «die nur vorerst verblüfft und etwas erstaunt tun, bald oder sofort aber zu ihrer Tagesordnung in ihrem Verhalten übergehen und sich durch nichts beeinflussen lassen, die dürfen wir ruhig zu den besonders schwierigen zählen. Ihre Erziehungsfähigkeit wird enge Grenzen haben. Während der nicht positiv reagierende Mitarbeiter auf die Dauer nicht in der Heimarbeit bleiben kann, braucht der nicht reagierende Zögling eine Sonderbehandlung» . . . Etwas überspitzt wäre zu formulieren: Gebt uns in unsere Heime vollkommene Menschen, dann brauchen wir die Beschwerlichkeit

organisatorischer Mittel nicht! Umgekehrt nützt die beste Organisation nichts, wenn sie nur von unfähigen, unwilligen und ungeeigneten Menschen gehandhabt wird. Diese extremen Situationen finden wir aber kaum in der Wirklichkeit. Das Leben spielt sich zwischen ihnen ab, mit seinen täglichen Erfolgen und Misserfolgen, gelebt von Menschen mit ihren Unvollkommenheiten.»

Der Vortrag schliesst mit den Worten aus der Apostelgeschichte (5; 38): «Ist der Rat oder das Werk aus den Menschen, so wird es untergehen; ist es aber aus Gott, so könnt ihr es nicht dämpfen.»

P. Moor.

## Anstaltszögling und Eigentum

Zum Fortbildungskurs 1953

der deutschschweizerischen Sektion des Hilfsverbandes für Schwererziehbare

Der diesjährige Fortbildungskurs der deutschschweizerischen Sektion des Hilfsverbandes für Schwererziehbare, der vom 4. bis 6. November wieder auf Rigi-Kaltbad durchgeführt werden soll, wird sich dieses Jahr mit dem Thema der «Einstellung des Anstaltszöglings zum Eigentum» befassen.

Leicht kommt das Kind in der Anstalt in die Lage, weniger zu eigen zu haben als das Kind in der Familie. Von so vielem weiss man im Heim überhaupt nicht, wem es eigentlich gehört; eben «der Anstalt», und da ist in den Augen des Kindes soviel wie: niemandem. Damit allein schon ist der Boden, auf dem eine rechte Einstellung zum Eigentum heranwachsen sollte, so stark verändert, dass die Erziehung vor eine besondere und erschwerte Aufgabe gestellt wird. Der diesjährige Fortbildungskurs möchte darum versuchen, in einer Reihe von Berichten von Heimleitern und Heimerziehern über ihre Erfahrungen aus diesem Gebiet die Besonderheiten einer erzieherischen Aufgabe deutlich zu machen und von Mitteln und Wegen zu erzählen, wie eine rechte Einstellung zum Eigentum gefördert werden kann. Die hier folgenden Ausführungen möchten dazu eine kleine Anregung geben, indem sie das Mittel des Taschengeldes und dasjenige des Verdienstanteiles herausgreifen. Nicht, dass diese Mittel als besonders wichtig hingestellt werden sollten. Wohl aber möchten wir unfruchtbaren Auseinandersetzungen für und wider das Taschengeld vorbeugen, indem wir mit Nachdruck darauf hinweisen, dass sowohl das Gewähren wie auch das Versagen von Verdienstanteil oder Taschengeld beide auf eine Weise gehandhabt werden müssen, dass dadurch die Einstellung zum Eigentum reifer wird.

Man pflegt insbesondere den Verdienstanteil zu begründen als einen Rechtsanspruch des Jugendlichen, der in einer Anstalt teil hat an der Erwerbsarbeit und mit dazu beiträgt, dass sie einen Ertrag abwirft. Man vergisst dabei aber leicht,

dass der schwererziehbare Jugendliche in einer Anstalt an dem, was ihm in Nahrung, Wohnung, Lehre und Erziehung zugute kommt, schon einen wesentlich grösseren Anteil erhält, als seinem wirklichen Verdienst zukäme; dies auch dann, wenn man das für ihn bezahlte Kostgeld in Anrechnung bringt. Es ist darum recht fragwürdig, wenn man es als «Ungerechtigkeit» bezeichnet hat, dass der Zögling «nichts» von den Früchten seiner Arbeit mitzugenüssen bekomme; es ist verfehlt, wenn man seinen «Verdienstanteil» in Form eines ihm bar ausbezahlten Geldbetrages als einen Rechtsanspruch hinstellt.

Es gibt aber einen anderen Grund, welcher für einen Verdienstanteil — und in gleicher Weise auch für ein Taschengeld — namhaft gemacht wird, einen pädagogischen Grund. Taschengeld und Verdienstanteil, so sagt man, sollen darum ausgerichtet werden, weil in ihnen ein unentbehrliches Erziehungsmittel zu erblicken sei. Der Zögling solle lernen, müsse lernen, selber mit Geld umzugehen; und das könne er nur, wenn er selber über Geld zu verfügen Gelegenheit habe.

Man erkennt, wie sich hinter der Frage, ob man Anstaltszöglingen ein Taschengeld oder einen Verdienstanteil ausrichten solle oder nicht, die wichtigere Frage verbirgt, wie wir den Zögling lehren, mit Geld richtig umzugehen, zum Geld die rechte Einstellung zu gewinnen. Ziehen wir in Betracht, dass dahinter wiederum die Art der Einstellung zum Besitz überhaupt steht, so sehen wir auch gleich, dass im Rahmen dieser wichtigeren Frage, um die es eigentlich allein geht, sowohl das Taschengeld als auch der Verdienstanteil nur zwei besondere Mittel sind, an denen das Wesentliche gar nicht liegen kann. Die Einstellung zu Geld und Besitz kann auch auf andere Weise und durch andere Mittel erzogen werden. Kann sein, dass der Umgang mit bestimmten Geldbeträgen, über die man frei verfügen darf, in gewissen Situationen