

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

**Herausgeber:** Verein für Schweizerisches Heim- und Anstaltswesen

**Band:** 36 (1965)

**Heft:** 5

**Vorwort:** Nachwuchsförderung - aber wie?

**Autor:** Bollinger, Heinz

#### 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:** 27.01.2026

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

# FACHBLATT FÜR SCHWEIZERISCHES HEIM- UND ANSTALTSWESEN

REVUE SUISSE  
DES ETABLISSEMENTS HOSPITALIERS

Nr. 5 Mai 1965 Laufende Nr. 399

36. Jahrgang - Erscheint monatlich

## AUS DEM INHALT:

*Die inneren und äusseren Bedingungen  
des Anstaltsleiter-Berufes*

*Der Heimleiter als Erzieher und Administrator  
Werdet Müssiggänger, Kollegen!*

*Heimarbeit als Lebenswerk?*

*Oeffentliche Fürsorge und Anstaltswesen*

*Warum sie Heimleiter wurden*

*Heitere Begebenheiten im Altersheim*

*Sie wären's gern geworden, wenn...*

*VSA-Regionalchronik*

*Aus dem Notizbuch des Hausvaters*

Umschlagbild von Arnold Auer, Schaffhausen.

**REDAKTION:** Dr. Heinz E. Bollinger, Tannerberg 15,  
8200 Schaffhausen, Telefon (053) 5 60 90

**DRUCK UND ADMINISTRATION:** A. Stutz & Co.,  
8820 Wädenswil, Telefon (051) 95 68 37, Postcheck 80 - 3204

**INSERATENANNAHME:** Georges Brücher,  
8590 Romanshorn TG, Tel. (071) 63 20 33

**STELLEN-INSERATE:** direkt an  
Stellenvermittlung VSA, Frau Charlotte Buser,  
8008 Zürich, Wiesenstrasse 2, Tel. (051) 34 45 75

# VSA

## Nachwuchsförderung — aber wie?

Wir können es uns ersparen, über den heutigen Zeitlauf tiefsinngie (oder sich tiefsinngie gebende) Betrachtungen anzustellen. Genug zu sagen, dass in unserer pluralistisch-mobilen, aussengeleiteten, durch und durch vom Leistungsdenken geprägten Gesellschaft die Sorge für die «unproduktiven» Menschen, welche den geltenden Leistungsvorstellungen aus unterschiedlichen Gründen nicht zu genügen vermögen, in wachsendem Masse delegiert wird, und zwar an Fachleute, an Spezialisten delegiert wird, die sich berufsmässig damit zu befassen haben. Die Für-Sorge als Fach und Beruf wird zu einer wirtschaftlich-soziologischen Funktion von steigendem Wert und gewinnt als «Sozialarbeit» immer mehr öffentlich-institutionellen Charakter. Je deutlicher die industrielle, auf fortwährende Leistungssteigerung bedachte Wirtschaft das Gesicht unserer Epoche formt, desto schneller wächst auch der Bedarf an Leuten vom Fach, an «Sozialtechnikern», denen die Betreuung leistungs-unfähiger oder leistungsgehemmter Mitmenschen anvertraut wird, sowie an geeigneten Institutionen, in und dank welchen diese Betreuung stattfinden kann.

### Von der Für-Sorge zur Sozialarbeit

Das ist — in Stichworten — der Hintergrund, von dem aus einigermassen erklärlich wird, warum die

## Ich warte auf Pfingsten

Am Rande der Zeit  
stehe ich und warte,  
dass der Heilige Geist  
wiederkomme —  
der Schöpfer von Halmen  
und Menschen,  
der Ursprung  
allen Seins.

Ich möchte hören  
das Rauschen vom Himmel  
und sehen, wie die Erde  
erfüllt wird  
von dir, Gottes Geist.  
Komm in die Herzen  
und bewege sie,  
dass sie glauben.  
Dann erneuerst du  
das Antlitz der Welt.

Maria Dutli-Rutishauser

zur Sozialarbeit gewordene Für-Sorge am wirkungsvollsten in der *geschlossenen* Fürsorge zur Geltung kommt, in Anstalten und Heimen also, wo die Betreuungsbedürftigen ihren jeweiligen Bedürfnissen gemäss ver-sorgt werden können. Diese Versorgung hat gar nichts Negatives an sich. Vielmehr sollte der Begriff so positiv verstanden und so weit gespannt werden, dass er sich auf das Altersheim ebenso anwenden lässt wie auf das Waisenhaus, auf die Gefängnisanstalt wie auf das Spital, auf das Erziehungsheim wie auf die Invalidenwerkstätte. Je besser, je wirkungsvoller die Versorgung sein soll, desto grösser wird der Bedarf an Heimplätzen und, vor allem, an qualifiziertem Personal, was umgekehrt nichts anderes heisst, als dass sich der Personalmangel im Anstaltswesen noch folgenschwerer bemerkbar machen muss als anderswo. Behebung dieses Mangels — aber wie? Allein in der Klage über die schwierigen Verhältnisse liegt jedenfalls keinerlei Ansatz zu einer Lösung.

## Was der Heimleiter ist und sein könnte

Eines der wirksamen Mittel ist die langfristig und planmässig betriebene Nachwuchsförderung. Da das Fachblatt die Zeitschrift der Anstalts- und Heimleiter ist, ist es naheliegend, die Nachwuchsförderung für den Heimleiter-Beruf anzuvisieren. In den verschiedenen Beiträgen dieser Nummer wird zu zeigen versucht, was der Heimleiter ist und was er tut, auch was er sein könnte und noch tun sollte. Die Heimleiter, die den vielfältigen Anforderungen der täglichen Praxis mitunter zu erliegen scheinen, sollen angeregt, in gewissem Sinne sogar genötigt werden, über sich und ihre Aufgabe nachzudenken. Statt sich als Opfer seines Berufes zu fühlen, wird der Heimleiter durch die wiederholte Besinnung auf sich und sein Amt vielleicht frei — frei dazu, Vorgesetzter und Vorbild zu sein,

als wäre er es nicht, frei, die schwere Verantwortung für sein Heim mit Gelassenheit zu tragen, als trüge er sie nicht. Erst diese Freiheit sich selbst und seiner Arbeit gegenüber bewahrt ihn vor der Gefahr der Isolierung, der Abschnürung; erst die Gelassenheit setzt ihn in den Stand, für den Heimleiter-Beruf gelegentlich auch zu werben.

## Fachwissen ersetzt nicht das Talent zu führen

Das vorliegende Heft des Fachblatts richtet sich aber auch an Heimmitarbeiter, Erzieher, ferner an Lehrer, Junglehrer, Absolventen von Lehrerseminarien, die dank ihrer Ausbildung zur Uebernahme einer Heimleitung befähigt sein sollten und die auf Grund ihrer persönlichen Wesensveranlagung zu einer solchen Aufgabe hinneigen könnten. Ganz ohne Zweifel ist der Heimleiter-Beruf ein schöner Beruf, das muss man zu allererst und ohne Einschränkung sagen. Gewiss gibt es Schattenseiten; wo viel Licht, gibt es auch Schatten. Das Dunkel ist ja vom Licht, das Unerfreuliche vom Erfreulichen abkünftig! Natürlich teilt sich der Beruf des Anstaltsleiters in die Problematik, die allen erzieherischen Berufen gemeinsam ist. Ich meine damit die Tatsache, dass das breiteste Fachwissen davor keinen Schutz gewährt, wohl aber im Gegenteil eine Versuchung darstellt, in der Betreuung von Pflegebefohlenen nur noch eine Arbeit, nur noch die messbare «Technik» zu sehen. Wo es ausschliesslich um die Arbeitsleistung geht, geht es, selbst wenn es sich um «Sozialarbeit» handelt, bloss noch um die Macht, die ausgeübt oder erlitten wird. Trost und Ermutigung für jene Anwärter, die keinen riesigen Schulsack mitbringen: dass das Fachwissen zwar erworben werden kann, das Talent zu führen jedoch nicht wettzumachen vermag.

## Für Leser, die mitdenken wollen

Endlich richtet sich das Fachblatt diesmal sehr betont an die Haus- oder Verwaltungskommissionen der Heime und Anstalten. Das Resultat einer Umfrage, die zu Beginn des Jahres unter zahlreichen Heimleitern durchgeführt worden ist, gibt deutliche Hinweise darauf, in welchem Ausmass die Hauskommission in das Geschehen im Heim mitverwickelt ist und auf welche Art die Mitverantwortung wahrgenommen sein soll. Gerade den verantwortungswilligen Kommissionen kann es im Grunde nicht gleichgültig sein, ob der Anstaltsleiter-Beruf als attraktiver Beruf anerkannt wird oder nicht. Gerade sie müssen an der Nachwuchsförderung mitinteressiert sein. Zu solchem Interesse wäre unter anderem die ernsthafte Prüfung der Frage zu rechnen, ob und allenfalls wie sich auch den sogenannten Spätberufenen der Weg zur Heimleitung öffnen und ebnen liesse. Dergestalt wendet sich das Fachblatt an Leser, die denken — mitdenken wollen; es möchte Anregungen geben, die möglicherweise zum Widerspruch herausfordern. Bequeme, fertige Rezepte gibt es nicht.

*Heinz Boninger*