

**Zeitschrift:** Fachblatt für schweizerisches Heim- und Anstaltswesen = Revue suisse des établissements hospitaliers  
**Herausgeber:** Verein für Schweizerisches Heim- und Anstaltswesen  
**Band:** 38 (1967)  
**Heft:** 11

**Artikel:** Die Entwicklungstendenzen der sozialen Arbeit [Schluss]  
**Autor:** Hess-Haeberli, Max  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-807349>

### **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:** 21.02.2026

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

# Die Entwicklungstendenzen der sozialen Arbeit

Von Dr. jur. Max Hess-Haeberli / Schluss \*

3 Die moderne Arbeitsmethode verlangt, dass wir uns über jeden Schritt der fürsorgerischen Betreuung Rechenschaft geben. Rückblickend müssen wir uns bisweilen eingestehen, dass das Scheitern unserer Bemühungen auf unzulängliche diagnostische Ueberlegungen zurückgeführt werden muss. Wir gingen bei der Betreuung eines Klienten von falschen Annahmen aus. Wir haben seine Möglichkeiten, seine Kapazität, seine emotionalen und intellektuellen Kräfte, seine manuellen Fähigkeiten, seine Tragfähigkeit, seine Beziehungs- und Bindungsfähigkeit, den Grad seiner Gewissensbildung, vielleicht auch das Ausmass seiner Schädigungen falsch beurteilt. Oder wir haben die Familiensituation, die Einstellung der Umgebung am Wohn- und Arbeitsort, den Umweltdruck oder andere Faktoren, die für den Klienten von Bedeutung sind, falsch eingeschätzt. Diese paar Hinweise zeigen uns bereits, dass diagnostische Ueberlegungen die unentbehrliche Voraussetzung für jede fürsorgerische Betreuung sind, die auf dem Boden realisierbarer Möglichkeiten aufbauen will. Solch diagnostische Ueberlegungen basieren auf psychologischen, sozialpsychologischen, soziologischen und oft auch auf psychiatrischen Erkenntnissen. Das diagnostische Denken ist Verpflichtung und Privileg des Sozialarbeiters zugleich. Die in einem disziplinierten Denkprozess erarbeitete psychosoziale Diagnose dringt vom blossen Symptom zu den eigentlichen Ursachen vor und fördert derart das Verständnis für das soziale Fehlverhalten; dieses Verständnis aber erst öffnet uns den Zugang zum Klienten. Schliesslich bestimmen diagnostische Ueberlegungen auch die Zielsetzung, den Rahmen und die einzelnen Stufen der fürsorgerischen Betreuung. Es gibt im Grunde genommen keine fürsorgerische Betreuung ohne diagnostische Ueberlegungen. Das diagnostische Denken ist zum zentralen Anliegen, gleichsam zur Drehscheibe der sozialen Einzelhilfe geworden.

4 Durch die neuzeitliche Arbeitsmethode ist der Klient vom früher vorwiegend passiven Objekt, das Fürsorgemassnahmen über sich hat ergehen lassen müssen, zum aktiv mitbeteiligten Subjekt geworden. Soweit die Person des Klienten dies gestattet, geht es im Fürsorgeprozess vorwiegend um ein dynamisches Gespräch zwischen zwei grundsätzlich gleichberechtigten Partner, die beide nach Massgabe ihrer derzeitigen Möglichkeiten einen positiven Beitrag zu leisten haben. Es genügt also nicht, die Persönlichkeit des Klienten mit allem Raffinement, vielleicht auch unter Beizug eines Psychiaters, zu erfassen und zu verstehen. Der Sozialarbeiter muss als beteiligter Partner auch sich selber kennen. Er muss sich selber kritisch und prüfend gegenüberstehen. Er muss sich klar darüber werden, weshalb ihm einzelne Klienten

sympathisch und andere unsympathisch sind, weshalb er einzelne Klienten ohne weiteres akzeptieren kann und andern aggressiv begegnen muss, weshalb er auf bestimmte Lösungen hintendiert, obgleich andere Wege der Individualität eines Klienten besser entsprechen würden. Der Sozialarbeiter in der Praxis beschäftigt sich also nicht nur eingehend mit der Persönlichkeit und Umwelt eines hilfsbedürftigen Menschen — er befindet sich ebenso sehr in einer dauernden Auseinandersetzung mit seiner eigenen Person.

Es ist leicht, diese Forderung in der Theorie aufzustellen und grundsätzlich als richtig anzuerkennen. Es ist dagegen schwer, ihr in der Praxis nachzuleben. Die bewusste Befreiung von jener fragwürdigen Zeiterscheinung, die wir Prestigedenken nennen, erleichtert es dem Sozialarbeiter, sich selber Fehler einzugestehen und um die nötige Korrektur zu ringen. Bereitschaft und Fähigkeit zur unerlässlichen Selbstkritik werden aber auch erleichtert durch die elementare Erkenntnis, dass der Sozialarbeiter aus der Auseinandersetzung mit sich und dem Klienten Gewinn zieht und seine beruflichen Fähigkeiten erweitert und vertieft. So geht es nicht zu weit, wenn wir sagen, dass in der praktischen Arbeit im günstigen Fall nicht nur der Klient, sondern in gewissem Sinne auch der Sozialarbeiter gefördert wird, also eine Entwicklung durchmacht, die ihm selber zur beruflichen und persönlichen Bereicherung werden kann.

## III.

Unsere bisherigen Betrachtungen waren vorwiegend auf die soziale Einzelhilfe, wie die Individualfürsorge heute genannt wird, ausgerichtet. Wenn wir aber die Entwicklungstendenzen der sozialen Arbeit betrachten, so müssen am Rande wenigstens auch die soziale Gruppenarbeit, die soziale Gemeinwesenarbeit, die Sozialforschung und die soziale Administration erwähnt werden. All diese Teilgebiete sollen mit der Zeit, so ist zu hoffen, zu einem «vollsynchronisierten» System zusammengefasst werden. Hochkonjunktur, Ausbau der Sozialversicherung und ihre Ergänzung durch die schematische Hilfe haben auf der einen Seite dazu geführt, dass sozial gut integrierte Menschen aus finanziellen Gründen kaum mehr die Fürsorge in Anspruch nehmen müssen. Auf der andern Seite soll eine möglichst umfassende Prophylaxe, die bei der Elternschule und der guten Kinderstube beginnt, in starkem Masse dazu beitragen, dass Menschen auf ihrem Lebensweg vor sozialem Fehlverhalten bewahrt werden. Soweit dieses Ziel nicht erreicht werden kann, soll der Einzelne durch fachkundige und geschulte Kräfte mit dem Ziele der sozialen Integration erfasst werden. Diese Zielsetzung stellt Anforderungen an die Allgemeinheit und an das Individuum, das sozial versagt hat. Wer aber denkt, es handle sich bei den modernen Bestrebungen um eine allzu humane und nachsichtige Betreuung der Fürsorgeklienten, der

\* Vergl. Fachblatt Nr. 10, 1967, S. 321 ff. Vortrag gehalten an der Eröffnungsfeier zu einem Ausbildungskurs für Fürsorgebeamte der Region Aargau/Solothurn/Basel auf Schloss Lenzburg.

befindet sich in einem Irrtum. Einmal will die moderne Arbeitsmethode dem Klienten weder Entscheidungen noch Aufgaben abnehmen, zu denen er selber noch fähig ist. Zum andern kann es auch nicht darum gehen, dem Klienten die oft harten Konsequenzen seines bisherigen Verhaltens abzunehmen. Vielmehr ist es Aufgabe des Sozialarbeiters, dem Klienten gerade diese Konsequenzen, die zur Realität seines Daseins gehören, aufzuzeigen, ihm aber auch in geeigneter Weise zu helfen, mit diesen Konsequenzen in adäquater Weise fertig zu werden. Auch erübrigt sich eine Diskussion über die Frage nach einer milden oder harten Betreuung. Fürsorgemassnahmen sollen weder milde noch hart sein — sie sollen dem Einzelfall angemessen und sie sollen wirksam sein. Stets fühlt sich der Sozialarbeiter auch beiden Kreisen gegenüber verantwortlich: gegenüber der Allgemeinheit, die durch das soziale Fehlverhalten der Mitmenschen belastet wird, und gegenüber dem hilfsbedürftigen Menschen, dem geholfen werden muss, sich zurechtzufinden. Diagnostische Ueberlegungen können auch zu Massnahmen führen, die der Klient subjektiv als ausgesprochen hart betrachtet, wie z. B. langdauernde Hospitalisierung und Verwahrung in einer Anstalt. Es ist klar, dass mit dem Kurs, der heute beginnt, nicht eine mehrjährige Ausbildung an einer Schule

für Sozialarbeit ersetzt werden kann. Wohl aber ist es möglich, wesentliches methodisches Wissen zu vermitteln, das der Armenfürsorger braucht und das er im Fürsorgealltag in praktisches Können umsetzen soll. Durch die Teilnahme an diesem Kurs, durch das zusätzliche Studium von Literatur sowie durch den ernsthaften Einsatz und eine schonungslose Selbstkritik in der Praxis kann Wesentliches erreicht werden. Und schliesslich dürfen wir auch nicht übersehen, dass ausgedehnte Fachkenntnisse und gutes wissenschaftliches Rüstzeug die persönliche Haltung, die wirkliche Liebe zum benachteiligten Mitmenschen, der irgendwie zu kurz gekommen ist, nicht zu ersetzen vermögen. Wenn die alte Garde der Fürsorgerinnen aus einer bestimmten Haltung und einem persönlichen Engagement heraus ihre Aufgaben bewältigt hat, so dürfen wir heute feststellen, dass Haltung und Einsatz, dass das wirkliche Ausgerichtetsein auf den Klienten höchst modern und unentbehrlich geblieben sind. Die Liebe zum Klienten muss aber durch bewusste und kritische Ueberlegungen geläutert und diszipliniert werden. Echter persönlicher Einsatz und umfassende Fachkenntnisse führen gemeinsam zur optimalen fürsorgerischen Betreuung. Diesem Fernziel möchten wir nun in gemeinsamer Arbeit etwas näher kommen.

## Aus dem Pflichtenheft des «kleinen Heimleiters»

Von Hans Kunz, Vorsteher des Erziehungsheims Hochsteig, Wattwil \*

Es gefällt mir eigentlich nicht, mit Bezug auf das Heim von einem Betrieb reden zu müssen. Heim und Betrieb empfinde ich als gegensätzliche Grössen. Aber wir wollen hier den Begriff «Betriebsführung» doch verwenden, und zwar soll darunter alle Arbeit des Heimleiters verstanden sein, welche nur *indirekt* für die Kinder geschieht, also z. B. die Betreuung der Mitarbeiter, der Verkehr mit Eltern, Versorgern und Behörden und die Organisation. Die direkte Zuwendung zu den Kindern nennen wir im Gegensatz dazu «pädagogische Arbeit». Es ist das Merkmal des Leiters im kleinen Heim — darf ich ihn abkürzend den «kleinen Heimleiter» nennen? —, dass er den grösseren Teil seiner Kraft der pädagogischen Arbeit widmen kann. Der mittlere Heimleiter benötigt für die Betriebsführung den grösseren Teil seiner Kraft und der grosse Heimleiter seinen *ganzen* Einsatz. Natürlich ist diese Einteilung zu stark vereinfacht, aber sie genügt für unsere Besinnung. Wir Leiter kleiner Heime wären also im Hauptamt Pädagogen und im Nebenamt quasi Betriebsleiter.

Wahrscheinlich ist es nicht zeitgemäss, die Betriebsführung im Nebenamt zu betreiben. Unsere Zeit hat als wichtiges Merkmal das Spezialistentum erzeugt, und wer nicht auf *eine* Funktion hin spezialisiert ist, dem traut man nur halb über den Weg.

Tatsächlich stellt sich die Frage: Können wir beides

recht tun: direkte pädagogische Arbeit leisten und den Forderungen der Betriebsführung genügen? Sie lässt sich nicht allgemein beantworten. Ein jeder muss hier sehen, wie er's treibe. Immerhin — wer von Ihnen selbst die Kinder betreut, unterrichtet oder eine Landwirtschaft führt, der weiss, wie sehr ihn diese Hauptaufgabe in Beschlag nimmt, und wie oft die anderen Arbeiten in die Nacht hinein verdrängt werden, oder schleppen nicht viele von Ihnen ein zu dickes Pflichtenheft mit sich herum? Wird aber der Bereich der Betriebsführung nicht gut besorgt, leidet erfahrungsgemäss auch die Betreuung der Kinder.

Wenden wir uns nun einer konkreten Aufgabe zu: der Besprechung mit den Mitarbeitern. Manche Forderung einer guten Betriebsführung mag sich im kleinen Heim von selbst erfüllen: Wo man nah beisammen ist, kommt man z. B. ohne Kontakt gar nicht aus, und man ist so sehr aufeinander angewiesen, dass Unstimmigkeiten sofort behoben werden müssen, sonst vergiften sie die Atmosphäre radikal. Auch die Information mag im Gespräch beim Zvieri, beim Kaffee oder beim Gutenachtsagen ausreichend gepflegt werden. Die Voraussetzungen zu guter Zusammenarbeit scheinen also bei uns ohne besonderes Dazutun vorhanden zu sein. Doch hier sehe ich eine Gefahr. Es könnte sein wie in einer Ehe, wo alles zum besten bestellt ist, die Partner aber keinen *tieferen* Gedankenaustausch pflegen: Sie verpassen damit etwas vom Bereicherndsten und Fruchtbarsten ihres gemeinsamen Lebens. Im Blick auf das Heim meine ich, dass dieser Gelegenheitsaustausch

\* Leicht gekürzte Fassung des anlässlich der VSA-Jahresversammlung 1967 in St. Gallen gehaltenen Vortrages.