

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

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

**Band:** 39 (1968)

**Heft:** 12

  

**Rubrik:** Zur Diskussion : Probleme aus der VSA-Umfrage

### **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:** 03.04.2026

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

## Probleme aus der VSA-Umfrage

Nachwuchssorgen — Schützlingswohl — Mitarbeiterwohl

Die Probleme um den Nachwuchs in der Heimarbeit sind eng zusammenhängend mit dem Mitarbeiterwohl in den Heimen.

«Ist es nicht so, dass die Situation der Heimerziehung gestern und heute immer nur vom Kind und seinen Bedürfnissen aus gesehen wurde, dass man aber in der Sorge um die Heimerziehung, öfter als gut und richtig war, einfach vergessen hat, dass der Erzieher auch ein Mensch ist, und dass es wichtig ist, einmal von ihm, dem Träger der Arbeit, aus, die Sache zu betrachten?»

Was hier Günter Frommann vom Erzieher beiderlei Geschlechts aussagt, gilt grösstenteils auch für die weiteren Mitarbeiter (in Büro, Werkstätten, Garten, Küche, Lingerie, Therapie). Sie alle leben unter den erschwerten Umständen, die eine Heimarbeit mit sich bringt: Insel-Leben, das zu einer Art «Hospitalisierung der Erwachsenen» führen kann; intensives Ineinanderfliessen von Arbeit und Freizeit; immer schwierigere Aufgaben bei erschwerten Zeitumständen; die Gefahr der Herrschsucht, der Routine und der Resignation usw. Zur Heimbetreuung gehören nicht nur die heimbefürchteten Kinder, Jugendlichen und erwachsenen Pfleglinge, sondern auch die Heim-Mitarbeiter. Sie sind «die Hälfte des Lebens», die ein Heim ausmacht. Eine gute Heimatmosphäre kann nur von guten Heim-Mitarbeitern erschaffen werden. Wenn wir aber genügend Nachwuchskräfte finden wollen, so müssen wir auch dafür sorgen, dass diese unter erschwerten Umständen tätigen Mitarbeiter optimale Arbeitsbedingungen antreffen. Nur dann und erst dann wird das Beste für das Schützlingswohl erreicht werden können. 1. Gute äussere Bedingungen sind ebenso notwendig wie 2. gute innere Bedingungen. Punkt 1 ohne Erfüllung von Punkt 2 ist ebenso wertlos wie die umgekehrte Möglichkeit.

### 1. Gute «äussere» Bedingungen

In den letzten 15 Jahren haben sich die äusseren Bedingungen (Bezahlung, Arbeitszeit, Wohnverhältnisse) wesentlich verbessert.

a) Besoldung. Herrschte früher die Meinung vor, dass der Heimmitarbeiter ja alles zum Leben vom Heime bekomme, die Besoldung also nur die Funktion eines Taschengeldes habe, so ist heute der Beruf des Heimerziehers, der Heimköchin usw. anerkannt und deshalb auch in den verschiedenen Besoldungsreglementen entsprechend der Ausbildung eingereiht. Die Heimköchin

unpersönlich zu wirken. Für jede Anstellung kann das Schema leicht angepasst werden. Ich darf festhalten, dass sich während meiner langen Praxis noch nie Unsicherheiten oder gar Unstimmigkeiten ergeben haben. Die bescheidene Mehrarbeit lohnt sich. R. Thöni-Arn

ist nicht eine minderwertige, zweitrangige Köchin, sondern arbeitet im Gegenteil unter meist schwierigeren Umständen, entsprechend ist heute ihre Besoldung. Der Heimerzieher ist vielerorts dem Lehrer gleichgestellt, weil er ja, wie dieser, zu erziehen und zu bilden hat. Ähnliches gilt für die weiteren Heimmitarbeiter. Dadurch, dass die Besoldungen entsprechend erhöht wurden, stieg aber auch das Ansehen des Heimmitarbeiters. Er ist nun nicht mehr einer, der «nur» in einem Heim tätig ist oder sein kann. Durch diese richtige Einstellung der Lohnrelationen ist die soziale und gesellschaftliche Stellung des Heimmitarbeiters entsprechend korrigiert, das heisst wesentlich verbessert worden. Was nicht unwichtig ist für den zwischenmenschlichen Verkehr und das Selbstbewusstsein des Heimmitarbeiters.

b) Arbeitszeit. Früher, das heisst noch bis vor 10 bis 15 Jahren, arbeiteten die Heimgestellten einfach so lange wie es nötig war. Ueberstunden wurden weder vergütet noch beachtet, weil gar keine effektive Arbeitszeitregelung vorhanden war. Man arbeitete den Schützlingen zuliebe, bis man nicht mehr mochte oder konnte. Dieses völlige Engagement war sicherlich positiv und wertvoll, aber ein unverantwortlicher Raubbau an den zu einsatzfreudigen Mitarbeitern. Es gibt viele Beispiele von zu früh aus der Arbeit herausgerissenen Heimmitarbeitern. Aus dieser Erkenntnis heraus wurden die ersten Arbeitszeitregelungen erlassen. Die 72-, 60-, 54-, 48- und 44-Stundenwochen wurden und werden eingeführt. Vielerorts ist heute die Fünftageswoche oder der Achtstundentag verwirklicht. Die Kehrseite dieser erfreulichen Entwicklung ist jedoch die Einführung einer gewissen «Schichtarbeit». Die Schützlinge werden nicht mehr wie früher durch eine, sondern durch zwei, drei Personen betreut. Neue, nicht zu unterschätzende Schwierigkeiten können durch dieseschichtweise Betreuung entstehen. Die inneren Bedingungen werden tangiert. Es gilt deshalb gerade bei der Regelung von Arbeits- und Freizeit die Wohlfahrt des Schützlings und des Mitarbeiters zu beachten. Es muss eine Regelung gefunden werden, die beiden — wenn möglich — nur Vorteile erbringt. Wir sehen diese Möglichkeit in einer kompakten Abreitswoche und einer Kompensierung in verlängerter Frei- oder Ferienzeit, zum Beispiel sechs Arbeitstagen folgen drei Freitage. Zwei- bis dreimal im Jahr werden je mindestens drei Wochen Ferien eingeräumt, zum Teil als Kompensation für geleistete «Ueberstunden».

c) Wohnverhältnisse. Minimum für Heimmitarbeiter ist ein eigenes Zimmer. Menschen, die sich voll für andere Menschen einsetzen, haben ein Bedürfnis und ein Recht darauf, sich zurückziehen zu können in einen eigenen Wohnschlafraum. Es soll sich dabei also nicht nur um ein minimales Kämmerlein, gerade recht zum Schlafen, sondern es soll sich um einen grösseren Raum zum Wohnen und zum Schlafen handeln. Der Raum soll gemütlich sein und auch Platz aufweisen, um Be-

suche zu empfangen. Idealerweise liegen die Mitarbeiteräume nicht mitten im Trubel (damit die Kinder besser kontrolliert werden können!), sondern diese Wohnräume mit Schlafkoyen sollten nicht ausserhalb der Wohneinheit, aber abseits und isoliert geplant werden. Ebenso sollte es auch möglich sein, einem Mitarbeiter ein weiteres Zimmer zur Verfügung zu stellen für eventuelle Hobbyarbeiten. Selbstverständlich sollten auch Wohnungen für verheiratete Mitarbeiter zur Verfügung stehen. Bedauerlich ist es, wenn eine Arbeitskraft ausfällt, weil ihr nicht die entsprechenden Wohnräume zur Verfügung gestellt werden können. Wir glauben, wir sollten gerade sich verheiratenden und verheirateten Mitarbeitern weitgehend entgegenkommen, denn sie können Konstanz in den Heimbetrieb bringen. Soweit einige Gedanken zu den äusseren Bedingungen in der Heimarbeit. Nicht unwesentlich erscheint uns dabei, dass sich die verantwortlichen Stellen, Heimkommission oder Heimleitung, immer wieder vergegenwärtigen, ob sie unter den angebotenen Bedingungen selber die verlangte Arbeit leisten würden, möchten und könnten. Wir glauben, das Vergegenwärtigen der äusseren Bedingungen wäre eine gute Kontrollinstanz.

## 2. Die «inneren» Bedingungen

Die guten äusseren Bedingungen sind die Sicherung unserer Existenz. Viele Menschen müssen sich heute damit zufriedengeben. Die reichliche Besoldung erlaubt eine befriedigende Freizeitgestaltung. Viele Menschen arbeiten 50 Wochen alljährlich lustlos, unzufrieden und nur des Zahltags wegen, um dann während zwei kurzer Wochen das aufgespeicherte Geld und Leben zu geniessen. In der Sozialarbeit, in der zwischenmenschlichen Beziehung kann eine solche Einstellung und Haltung niemals Erfolge erzielen. Die an sich negative Arbeitshaltung müsste alle guten Einsätze zunichte machen. Aus diesem Grunde müssen nicht nur die äusseren Bedingungen gut sein; sondern wir müssen auch dafür besorgt sein, dass jeder Mitarbeiter in einem Heim sich dort «daheim» fühlen kann, dass er angenommen ist und durch das Heim den nötigen Halt für die schwierige Arbeit bekommt.

Viele Momente müssen sich zusammenfügen für die Entstehung der guten «inneren» Bedingungen — wir müssen uns auf 5 Punkte beschränken —, vielleicht ergibt die Diskussion weitere Hinweise: a) Die menschlichen Voraussetzungen des Heimmitarbeiters, b) die Praktikanten, c) das Team, d) der ältere Heimmitarbeiter und e) Psychohygiene des Heimmitarbeiters.

a) *Die menschlichen Voraussetzungen des Heimmitarbeiters.* Der Pfleger, Erzieher, Heimgärtner, die Köchin oder Lingère usw. bedienen nicht (oder zumindest nicht ausschliesslich oder in erster Linie) Maschinen. Ihre Aufgaben bestehen nicht im Ausüben bestimmter, immer gleicher oder ähnlicher Funktionen. Sie stehen nie oder höchst selten zweimal vor der genau gleichen Situation: Sie müssen sich also immer den neuen Verhältnissen anpassen können. Sie müssen stets «Herr» (nicht Beherrscher) der Situation und über sich selber sein. Auch wenn es ihnen nicht passt (auch sie sind nur Menschen!), müssen sie sich von einer Aufgabe zu einer anderen rufen lassen können. Positive und negative Ueberraschungen mit den anvertrauten Menschen sind die Regel; trotzdem darf der Heimmitarbeiter nie

müde werden, nie sich gehen lassen oder ungeduldig, mürrisch «heimzahlen». «Das Kind (jeder Schützling!) im Heim braucht vor allem anderen einen Menschen, der wie Vater und Mutter zu ihm ist, dem es gehört, der ihm gehört, der bereit ist, sein eigenes Leben mit ihm zu teilen. Der Mitarbeiter muss seine Kinder alle an- und aufnehmen. Das Annehmen ist seine wichtigste Aufgabe. Annehmen heisst zu seinem ‚Kinde‘ stehen, es bejahen, und zwar innerlich bejahen, nicht nur äusserlich. Annehmen heisst ein ‚Kind‘ lieben. Die Folge ist das Vertrauen des ‚Kindes‘ und damit die Möglichkeit der Erziehung und wirklichen Hilfeleistung. Die ‚Kinder‘ müssen spüren, dass man hier wirklich zu Hause ist, dass man hier bleiben darf, auch wenn man böse gewesen ist.» (A. Mehringer) Eine mürrische Hausangestellte oder herrische Köchin verdirbt viel an diesem Zuhause! Ein unbeherrschter Erzieher oder Lehrer ist eine Belastung. Heimmitarbeiter müssen aber auch eine Art «Allround-Menschen» sein. Ihr Können und ihr Wissen darf sich nicht nur auf das spezielle Fachgebiet beschränken. Der Erzieher muss in der Fussballwelt ebenso bewandert sein wie in der Musik, Mode oder Handarbeit. «Es gibt überhaupt nichts an menschlichem Können, das in der Erziehungs- und Heimarbeit nicht wesentlich helfen, das man nicht gut brauchen könnte.» Deshalb kommt der Heimmitarbeiter nicht aus ohne ein gutes Fach- und Allgemeinwissen.

Das alles vermag der Heimmitarbeiter nur zu erfüllen, wenn er seine Aufgabe und sein Leben in Heiterkeit angeht: «Die recht verstandene Güte und Menschlichkeit schliesst sie zwar schon ein. Sie bedeutet Lebensbejahung, sie bedeutet Humor, sie bedeutet Lachen-Können. In den Heimen ist die menschliche Not zu Hause, sie begegnet uns dort täglich von neuem. Da besteht die Gefahr, dass das ganze Leben schliesslich zu schwer gesehen wird, wenn der Heimmitarbeiter nicht einen starken Fonds von Optimismus und Heiterkeit aus seinem eigenen Leben mitbringt.»

b) *Die Praktikanten.* Diese Menschen stehen noch in der Ausbildung. Das Praktikum ist ein Teil ihrer Ausbildung. Die Praktikanten sind aber auch unsere zukünftigen Mitarbeiter, und die sollten ja möglichst gut ausgebildet sein. Aus diesem Grunde finden wir es unverantwortlich, wenn Familiengruppen durch Praktikanten geführt werden. Welcher Werkstattleiter würde einem Lehrbuben eine grössere Maschine zur Bedienung anvertrauen? In gewissen Heimen werden regelmässig solchen «Lehrlingen» 10, 12 oder 15 Kinder oder hilfsbedürftige Menschen anvertraut. Das ist eine Ueberforderung für den Praktikanten, die ihn unter Umständen so niederdrücken kann, dass er die Heimarbeit aufgeben will. Der Praktikant ist aber auch nicht ein Hilfsarbeiter, der überall dort eingesetzt werden kann, wo gerade Personalmangel herrscht oder unangenehme Arbeiten zu verrichten sind. Unser zukünftiger Mitarbeiter hat ein Recht darauf, dass er in seiner Praktikumszeit nicht «Mädchen für alles», sondern «Lehrling» ist, das heisst, dass er an der Seite einer bewährten Mitarbeiterin oder eines Mitarbeiters die praktische Seite des Heimlebens kennenlernt. Er soll seine gelernte Theorie anwenden lernen, in die Praxis umzusetzen versuchen. Gelehrt über Schwererziehbarkeit diskutieren bedeutet noch lange nicht Führung eines Schwererziehbaren! Allerlei und sehr viel über

Epilepsie und Beschäftigungstherapie gehört zu haben ist nicht vergleichbar der ganz praktischen Beschäftigung von Hirnorganikern. Wie die Schulprogramme aufstellen, so müssen wir für die Ausbildungszeit des Praktikanten im Heim auch einen Leitfaden oder zumindest eine Leitidee besitzen. «Das gepflegte Praktikum beginnt schon mit dem ersten Gespräch bei der Ankunft und Einführung. Der Heimleiter muss sich Zeit dafür nehmen. Die Aufnahme des jungen Menschen, der oft ein erstes Mal von zu Hause fortgeht, soll etwas von dem Aufnehmen eines Kindes in das Heim haben. Man muss ihm helfen, dass er in der neuen Umgebung warm wird und auch selbst ein gewisses Zuhause mit der Möglichkeit eines Eigenlebens findet. Der Praktikant steht wie ein grosser Bruder in der Gruppe, im Heim, nimmt an allen Aufgaben teil und erfährt dadurch: Heimmitarbeiter sein heisst sein eigenes Leben mit dem der Kinder und Erwachsenen teilen.» (A. Mehringer)

Sorgfältig eingeführt gehen die meisten Praktikanten mit grossem Eifer an ihre Aufgaben. Sie freuen sich, einmal fern der Schule freies Leben geniessen und eine effektive Leistung vollbringen zu können. Spätestens in dem Moment, wo der junge Praktikant eigene Verantwortung zu übernehmen hat (Vertretung der Gruppenmutter, Führung einer Jugendlichen-Gruppe zum Sport usw.), wird eine schwerere oder leichtere Krise eintreten. Die Verantwortung drückt. Man merkt, Autorität ist nicht von selbst da! Die Kinder werden probieren: Wie weit können wir gehen bis...! Kinder und Erwachsene sind nicht immer rücksichtsvoll und zuvorkommend! Jede Unsicherheit wird grausam ausgenützt. Dazu kommt, dass der junge Heimmitarbeiter selbst noch nicht alle Probleme verschaffen hat und in eigenen persönlichen Nöten steckt.

Zusammenfassend sehen wir: Führung der Praktikanten ist eine Kunst. Wir dürfen sie nur bewährten Mitarbeitern übergeben, die den «Lehrlingen» und unseren zukünftigen Mitarbeitern fachlich und menschlich helfen und Vorbild sein können.

c) *Das Team.* Teamwork ist ein recht moderner Begriff. Tatsächlich steht und fällt ein Heimbetrieb mit der Güte des Teams und seiner Zusammenarbeit. Im «Kleinen Heim-ABC» wurden die neuralgischen Punkte verschiedentlich aufgegriffen: «Wir können die Besprechung mit dem Schmierservice beim Auto vergleichen, ohne diesen das Auto recht schnell bockstill stehen würde — und ohne Besprechung geht unser ‚Auto‘, das Heim, zu schnell bockig!» «Wir verstehen es, unsere Handlungen zu entschuldigen — die Entschuldigungen anderer sind jedoch faule Ausreden!» «Höflichkeit ist wie die Luft in den Pneus; sie kostet nichts, aber es fährt sich weit angenehmer damit.»

Höflichkeit, gegenseitige Rücksichtnahme und beidseitiges Entgegenkommen sind Voraussetzungen einer guten Zusammenarbeit. Der bekannte Truppen- und Menschenführer E. Schumacher sagt dazu:

«Unter allen denkbaren Zuständen und Beziehungen, die unseren Tag und im Fortgange unser Dasein gestalten, steht das Verhältnis von Mensch zu Mensch zuoberst. Viele sehen in der Notwendigkeit des Umganges mit anderen nur eine Sachlage, in die sie sich mehr oder weniger

zufrieden fügen. Es kommt aber nicht nur darauf an, dass wir uns mit Menschen leidlich gut zu rechtfinden; es handelt sich darum, jede Begegnung in der Richtung des Bestmöglichen zu gestalten. Das bringt uns von Anfang an doppelten Gewinn: es erinnert uns an unsere Verantwortung, und es weckt unser Interesse. Wo Menschen sich zusammenfinden, ist ein jeder für den Ausgang mit haftbar.»

Deshalb müssen wir in einem Heim ganz bewusst die Besprechung, aber auch den gemütlichen nachmittäglichen «Kaffee» pflegen. Sie sind die Dreh- und Angelpunkte im «Schmierservice» unseres Heimes. Wenn die Heimmitarbeiter-Gruppe im Alltag, im Erfüllen der verschiedensten Pflichten auseinander zu fallen scheint, hier am «runden oder eckigen Tisch» kann die Gemeinschaft immer wieder zusammengeschweisst werden. Die Besprechungen sollen den Schwerpunkt in der wöchentlichen Arbeit bilden. Hier wird der «rote Faden» gesponnen. Hier werden die Ziele, Behandlungsgrundsätze, Erziehungsprobleme, aber auch die nötigen Informationen ausgegeben und diskutiert. Wenn ein Heim eine «Linie» haben soll, die Schützlinge verantwortungsbewusst und zielsicher geführt werden sollen — dann müssen an der Besprechung die Grundsteine gelegt werden. Nur dann kann es zu einer wirklichen Zusammenarbeit, zu einem Ziehen am gleichen Strick ... in der gleichen Richtung, kommen. Es ist ein Armutszeugnis für Erzieher, Pfleger usw., wenn sie hintenherum, «privatim» und möglichst weit weg vom «Geschütz» (= Heimleitung) diskutieren. In der Heimmitarbeit ist es wie nirgendwo anders wichtig, dass alle mit allen und vor allem nicht über- oder zueinander, sondern miteinander reden. «Ich glaube, dass ein gutes Heim nicht ohne regelmässige Hauskonferenz auskommt. Wir können uns auch hier an der natürlichen Gemeinschaft orientieren, an der Familie. Wenn die Kinder zu Bett gebracht sind, sprechen Vater und Mutter über die Kinder, über Freud und Leid mit ihnen, über Probleme, die zu lösen sind. Verschiedene Meinungen kommen zur Sprache, die natürliche Spannung zwischen Autorität und Freiheit wird ausgeglichen, gelöst. Ein gemeinsames Verstehen, die Gemeinsamkeit des Weges wird gefunden oder wiedergefunden, die Einigkeit gesichert. Das ist das Urbild der guten Hauskonferenz. Wie soll ein ‚Heim‘ entstehen, wenn die Gemeinschaft nicht ständig gepflegt und gestaltet wird? Die regelmässige und sorgfältig gestaltete Konferenz kann immer wieder dieses schaffen: Dass die verantwortlichen Menschen eines Heimes wirklich miteinander arbeiten und dass sie den Idealismus nicht verlieren. Der einzelne erfährt, dass seine mühselige Alltagsarbeit nicht umsonst ist. Und der einzelne fühlt sich in der Gemeinschaft aller gestärkt, er hat eine geistige Heimat.» (A. Mehringer.)

d) *Der ältere Mitarbeiter.* Auch wenn er durch die langjährige Mitarbeit gereift ist, bedrängen auch ihn immer wieder Probleme. Wer jahrelang in der Heimarbeit steht, vermag sich oft der sich einschleichenden Resignation nicht zu erwehren. Wieviel Gutes möchten wir verbreiten — wie gering ist das Echo! Wieviel Mühe geben wir uns in der Führung unserer Schützlinge — wie oft versagen sie später trotzdem! — Aber auch das Bewusstsein, nicht mehr jung mit der Jugend

sein zu können, bald zum «alten Eisen» zu gehören, nicht mehr anerkannt zu werden, weil sie der voraussetzenden Zeit nicht mehr — physisch und psychisch — zu folgen vermögen, die unbewusst einschleichende Angst vor den noch kommenden Jahren sind zentrale Probleme und Sorgen des älteren Mitarbeiters. «Es gibt kaum etwas Grausameres, als einen Menschen im Alter in eine tragische Rolle geraten zu lassen, wenn er seine ganze Lebenskraft in den Dienst heimatloser Kinder (oder schutzbedürftiger Erwachsener) gestellt und sich dabei zu früh abgeschafft hat», schreibt der Münchner Waisenhausdirektor A. Mehringer. Bevor es zu spät ist, sollten solchen Menschen andere Aufgaben zugeteilt werden: nachgehende Fürsorge — Leitung von Bastel- und Werkkursen für Erwachsene — Supervision — Mithilfe bei den Vorbereitungen für die Besprechungen, Aufnahme neuer Schützlinge — Betreuung der Angehörigen. Wir sollten die jahrelange Erfahrung dieser älteren Mitarbeiter bewusst fruchtbar machen für das ganze Heim. Zum Beispiel könnten ihre «Memoiren» für die Ausbildung des Nachwuchses und der jungen Mitarbeiter sehr wertvoll sein. Prüfen wir uns doch selbst: Wieviele Einsichten verdanken wir älteren Menschen, die uns nicht nur Wissen, sondern praktische Erfahrungen vermittelt!

e) *Psychohygiene des Heimmitarbeiters.* Psychohygiene ist ein anderes Wort für «seelische Gesundheitspflege». Wir alle kennen den Begriff der «beruflichen Verformung». Man kennt den Bauern an seinem Schritt; den Lehrer erkennt man am forschenden Blick und am stets bereiten «Rotstift». Man behauptet, dass jeder Beruf den Menschen irgendwie verforme. Dieser beruflichen Deformation soll die Psychohygiene entgegenwirken. Sie will vorbeugen und aufmerksam machen auf die Gefahren. Wo sind die Gefahren im Beruf des Heimmitarbeiters, des Heimlehrers, Heimleiters, Heimgärtners, Heimerziehers usw.?

Die Gefahr der «Hospitalisierung» ist nicht nur für den Schützling im Heim eine Sorge der Verantwortlichen. Auch die Heimmitarbeiter sind in der Gefahr, dass ihr geistiger Horizont durch die jahrelange Heimarbeit so stark eingeengt wird, dass sie nicht mehr unterscheiden können, was wichtig und was unwichtig ist und dass sie gewissermassen die Verbindung mit der Realität verlieren. Gerade die sich am meisten einsetzenden Mitarbeiter unterliegen dieser Gefahr am stärksten, denn sie «sind so sehr in das Leben des Heimes eingespannt und erhalten so wenig mit dem praktischen Leben Verbindung aufrecht, dass sie selbst als hospitalisiert und oft lebensunfähig angesehen werden müssen». (Prof. Dr. C. Bondy.)

Professor Bondy wies an einer Arbeitstagung in Schaffhausen auch auf weitere Gefahrenmomente hin:

«Der Heimmitarbeiter wird ständig der Gebende sein müssen, was mit der Zeit unvermeidlich zu einem Gefühl der inneren Leere und des Ausgepumpteins führen muss. Fehlt dann ein systematischer Kräfteausgleich im Sinne der Psychohygiene, so droht jedem einzelnen die grosse Gefahr, dass er zum Pessimisten oder zum unpersönlichen Routinier wird. Wir können ja doch nicht übersehen, dass gerade in der Heimarbeit viele Bemühungen vergeblich sind, und wir wahrscheinlich alle mit mehr Misserfolgen als erzieherischen Erfolgen

rechnen müssen. Dazu kommt die Verengung des Menschen- und Weltbildes. Der Heimmitarbeiter steht in seiner Arbeit immer den gleichen Schwierigkeiten gegenüber und hat es vorallem mit Aussenseitern der Gesellschaft zu tun.»

Ergänzen möchten wir diese Ausführungen mit dem Hinweis darauf, dass auch die Stellung von Heimmitarbeiter = vollwertiger Mensch zu den Schützlingen = hilfebedürftiger Mensch Schwierigkeiten in sich birgt. Entsprechend veranlagte Menschen können zum Tyrannen und Diktator werden, oder ihr Helferwille führt sie zu überstarken Bindungen, die sie und der Schützling nicht mehr zu lösen vermögen. «Es sind häufig gerade die Erzieher, die sich mit ihrer ganzen Person einsetzen und die aus Liebe zu ihren Schützlingen mit einer Intensität arbeiten, die der Erziehung und Hilfe an sich durchaus zum Vorteil gereicht. Aber diese Gefahr, die sowohl auf heterosexuellem als auch homosexuellem Gebiet liegen kann, muss deutlich gesehen werden: dass diese Beziehung unkontrolliert und ichhaft wird — oft zu einem Ersatz für die meist nicht vorhandenen normalen erotischen Beziehungen des betreffenden Mitarbeiters.» (Prof. C. Bondy)

Zweifellos bestehen noch weitere Gefahrenmomente, je nach der Aufgabe des einzelnen Mitarbeiters — wie können wir den erwähnten und weiteren Gefahren begegnen?

Ganz sicherlich sind einerseits die guten äusseren Heimbedingungen, andererseits die guten «inneren» Bedingungen Voraussetzung der seelischen und geistigen Gesunderhaltung. Wir möchten höchstens noch hinweisen auf drei Momente, die der alle Gefahren in sich schliessenden Hospitalisierung begegnen können: Supervision, Blick über die Mauern und Tätigsein ausserhalb des Heimes.

*Supervision* ist nicht Ueberwachung durch den Chef, Direktor oder Verwalter. Supervision ist kameradschaftliche Hilfe eines erfahrenen Mitarbeiters. Viele Schwierigkeiten vermag ein einzelner nicht mehr allein zu tragen. Er muss sich aussprechen und beraten lassen können. Er muss sich absichern. Er muss die Lösung eines Problems mit jemandem klären und vertiefen können. «Eine Sonderfrage der Supervision ist es, ob auch persönliche Schwierigkeiten des Mitarbeiters selbst mit dem Supervisor besprochen werden können oder ob die Aussprachen lediglich auf das Gebiet der persönlichen Probleme des Zöglings und seiner pädagogischen Behandlung beschränkt bleiben sollen. Das hängt zum Teil von der Ausbildung und den Fähigkeiten des Supervisors und von den Problemen des Mitarbeiters ab.» (C. Bondy)

Den «Blick über die Mauern» und das Tätigsein ausserhalb des Heimes betrachten wir als die allerwichtigsten «Vorbeugungsmassnahmen» gegen den Heimkoller, die Hospitalisierung. Die heutige Freizeit und modernen Verkehrsmitteln ermöglichen es allen, über die Mauern zu sehen; andere Heime, Freunde, Vorträge, Kurse, Vereinsveranstaltungen, Turnverein usw. zu besuchen, sollte eine unausgesprochene Pflicht jedes Heimmitarbeiters sein. Dort kommt er mit anderen Menschen, die in der «Freiheit» leben, zusammen. Er lernt ihre Nöte kennen. Er merkt, wie schön er es im Heim trotz aller Schwierigkeiten hat. Er wird abgelenkt von seinen Sor-

gen. Der «Blick über die Mauern» reisst ihn aus dem Betrieb heraus, in dem er infolge der menschlichen Trägheit verharren würde. Auch der Heimmitarbeiter hat ein Recht und die Pflicht in der grösseren Gemeinschaft mitzuwirken, an der Politik, der öffentlichen Fürsorge und am Gemeindeleben teilzunehmen. Nur er kann ja die Erfahrungen, die er tagtäglich macht, und das in der Öffentlichkeit so verkannte Heimleben für weitere Kreise fruchtbar werden lassen und falsche Ansichten richtig stellen. Wenn das Heimwesen keinen sonderlich positiven Ruf hat (siehe Umfrage!), so ist das weitgehend der unnatürlichen Absonderung der Heime und deren Mitarbeiter zuzuschreiben. Natürlich müssen wir nicht in billiger Public Relations machen; wir haben ja keine Produkte zu verkaufen oder höhere Gewinne zu erzielen. Aber wenn wir uns von Nachwuchssorgen entlasten wollen, so müssen wir vermehrt die Heimarbeit so «offenbaren», dass sie auch als Aufgabe und Berufung Menschen anziehen vermag. Gute äussere und innere Bedingungen sind die Voraussetzungen für eine fruchtbare Arbeit im Heim, aber auch für die Gewinnung freudiger Mitarbeiter. Jeder Heimmitarbeiter ist einerseits für seine spezielle Aufgabe verantwortlich, andererseits ist er in der Öffentlichkeit ein Exponent des Heimwesens. Durch sein Leben und Tätigsein ausserhalb des Heimes kann er den Goodwill des Heimes vermehren oder einsatzbereite Menschen von einer Mitarbeit im Heim abhalten. Deshalb sollten wir uns nie auf «Lorbeeren» (welchen?) ausruhen, sondern stets unser Leben und Wirken überprüfen in der Musse und Ruhe unserer Freizeit; denn «das Wertvollste im Menschenleben sind die stillen, heiligen Stunden. Sie sind ja die Brunnenstuben aller gesunden, starken, kristallklaren, schöpferischen Gedanken, Worte und Taten. Aus diesen Urtiefen quillt und treibt das Schöpferische, Gute und Edle herauf».

(Goethe.)

B.

## Meine Meinung

### Das «gute Heim» — was ist das?

A. M.: Bedenken wir dabei zuerst dies: Ein Heim ist immer Ersatz, ein Heim kann nie ganz gut sein. Das natürliche Zuhause mit dem gesunden Dreieck «Kind — Mutter — Vater» kann nicht künstlich ganz nachkonstruiert werden. Dem Heim haften immer wesentliche Mängel an, auch wenn es sich bestens bemüht, dem Kind zu geben, was es braucht. Man sollte aufhören, vom Heim alles zu verlangen: Mutterersatz, auch Vaterersatz, Nacherziehung, Heilung aller Schäden in bestimmter Zeit! — Und doch: Ein gutes Heim ist besser als ein schlechtes Zuhause. — Bleiben wir aber bei der Frage: Ein «gutes Heim», was ist das? Es hängt nicht so sehr, wie man heute oft glaubt, von dem schönen Neubau ab — obschon gerade der gute Heimerzieher auch nach besseren äusseren Voraussetzungen strebt. Aber diese nützen wenig, wenn die Menschen fehlen, die für die Kinder und mit den Kindern leben und die

rechte Heimatmosphäre erst entstehen lassen. Es ist wie in der Schule: ein moderner Glaskasten, ein schönes Besichtigungsobjekt, mit allem Komfort ausgestattet, kann eine elende Schule — ein unansehnlicher Altbau aber eine Pestalozzische Stätte voll pädagogischer Lebendigkeit sein. Die Neuorientierung der Heime ist unverkennbar — aber sie braucht in diesem traditionsverhafteten Bereich der Pädagogik eben besonders viel Zeit. Die Neuorientierung im guten Heim muss in zwei Richtungen gehen: 1. Umwandlung der zwangsweisen Fürsorgeerziehung in eine freiwillige Erziehungshilfe. Nur dann kann ein Heimaufenthalt wirkliche Lebenshilfe werden. Wir alle, besonders aber die einweisenden Instanzen, sollten je länger je weniger Heimeinweisungen anordnen und durchkämpfen ohne die Bereitschaft der Angehörigen. Der zweite Punkt einer Heimreform betrifft das Heim selbst, die Auflockerung der Anstalt und die stärkere Orientierung des Heimlebens an der Familie: Ueberschaubare Zahl in der Gruppe, Mischung von Grossen und Kleinen und abgeschlossene Wohnweise. Im Grunde handelt es sich um ganz natürliche, beinahe vorpädagogische Einsichten.

### Arbeitszeitverkürzung in den Heimen

H. M.: Die Durchführung der verkürzten Arbeitszeit in den Heimen setzt einen Stellenplan voraus, der ausreichende Planstellen für Erzieher vorsieht. Das ist die erste Grundforderung, die gestellt werden muss, selbst wenn zurzeit nicht alle Plätze zu besetzen sind. Es muss aber gesichert sein, dass jede sich anbietende Kraft ohne Verzögerung eingestellt werden kann. Zur Durchführung der 48- bis 45-Stunden-Woche braucht man in einem Heim für Klein- und Schulkinder bei

1 Erziehungsgruppe	3 Erzieher
2 Erziehungsgruppen	7 Erzieher
3 Erziehungsgruppen	10 Erzieher
4 Erziehungsgruppen	13 Erzieher
5 Erziehungsgruppen	17 Erzieher

Mit diesem Arbeitsstab kann die tägliche Arbeitszeit, aber auch die Urlaubsvertretung bewältigt werden. «Wenn Berufe, in denen es auf ein Dienen ankommt, heute so oft gemieden werden, dann liegt dies nicht nur daran, dass in der industriellen Gesellschaft die Menschen kaum mehr zu einem Dienst-Ethos erzogen werden, sondern auch daran, dass die Menschen sehr deutlich spüren, dass ihnen in den typischen Dienstberufen ausser dem Dienst-Ethos auch noch das harte industrielle Arbeits-Ethos abverlangt wird. Das ist aber eine Ueberforderung. Wer beides zugleich von sich verlangt, wird sich physisch und psychisch ruinieren» (Prof. H. P. Barth). Drei Erzieher, in sinnvollem Einsatz in einer Gruppe, werden von den Kindern verkraftet, aber Wechsel von Erzieher, die zum Teil nur ein sehr kurzes Debüt geben, gefährdet den pädagogischen Auftrag aufs schwerste. Darum muss alles geschehen, damit die Arbeit in der Gruppe körperlich und geistig-seelisch auch auf die Dauer bewältigt werden kann. Dazu gehört auch, dass jede Teillastung genützt wird. Werklehrer, Gymnastiklehrerinnen, Kunsterzieher usw. sollen regelmässig für Interessengruppen herangezogen werden. Durch diese können die Gruppenerzieher eine spürbare Entlastung erfahren.