

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

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

**Band:** 40 (1969)

**Heft:** 7

**Artikel:** "Autorität in der Krise" : Bericht über den 3. Weiterbildungskurs der Erzieher nichtangepasster Jugend, Regionalgruppe Ostschweiz

**Autor:** Sailer, Alex

**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-807107>

#### **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:** 11.01.2026

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

## Heimvater – Heimmutter?

Seit Monaten beschäftigt uns die Frage, ob es heute noch richtig und verantwortbar ist, dass in den Erziehungsheimen die Hauseltern mit «Vater und Mutter» angesprochen werden. Eine Grosszahl der Kinder haben ihre Eltern noch, auch wenn sie vielleicht nicht «gute» Eltern sind. Im Erziehungsheim sind vor allem Lehrkräfte und Erzieherpersonal die Beziehungs Personen und weniger die Heimeltern, die mehr für das Funktionieren des Heimbetriebes und als Berater und Inspirator der Mitarbeiter verantwortlich zeichnen. Können sie da im wahrsten Sinn des Wortes Vater und Mutter sein? Wenn nicht, müsste man dann nicht den Mut aufbringen, dies zu ändern.

Ist nicht die vornehmste Aufgabe des Heimes die, Kinder wenn immer möglich in die Familie zurückzuführen? Wenn ja, ist auch von da her die Anrede Vater und Mutter in Frage gestellt.

Ich würde es begrüssen, wenn in unserem Fachblatt oder eventuell einmal an einer Tagung offen und ehrlich und ohne Vorurteile diese Frage diskutiert würde, weil sie mir, von unserer Arbeit in der Beobachtungs station nur als wirkliche und ernste Frage erscheint.

Kantonale Beobachtungsstation Enggistein  
H. R. Scheurer

stimmt durch das Pflichtenheft, und während des kleineren Teils müssen wir uns ausruhen, erholen, damit wir unser Soll erfüllen können. In den Ferien nun soll als erstes dieses Soll, das Muss wegfallen. Wir wollen nicht aus einem genauen Arbeits-Tages plan in einen noch minuziöser eingeteilten Ferientag hinüberwechseln: Wir wollen einmal wirklich frei, befreit von allen Fesseln Mensch sein dürfen.

2. Dazu gehört vielleicht zuallererst, dass wir nicht wieder sofort etwas unternehmen, sondern uns, unserem

Körper und Geist erlauben aufzuatmen, sich umzustellen, auszuruhen. Das gelingt wohl am ehesten dort, wo man sich wirklich geborgen und daheim fühlt: in seinen eigenen vier Wänden. Hier werden wir nicht bereits zu neuen Abenteuern verleitet. Wir geniessen unser Zimmer, unsere Wohnung und die Umgebung: wir merken dabei, wie wenig Zeit für die Schönheiten unseres Daheim und dessen Umgebung wir während der Arbeit erübrigen können.

3. Einige Tage faulenzen wir, frönen dem ebenso frohen wie gesunden Dolce-far-niente. Ganz natürlicherweise stellt sich dann Tatendrang ein. Wir planen — nicht das Reisebüro für uns! Jetzt sind wir gelöst, um unsere wirklichen Ferien in Oberunterenndingen anzutreten. Wir kommen dort nicht mehr totgehetzt und ruhebedürftig, sondern bereits ein wenig erholt und aufnahmefähig an. Wir können nun tatsächlich geniessen: das feine Essen, den herrlichen Wein oder Süßmost, das Sprudeln des Bergbaches, die Kunsgalerie oder die Soirée dansante. Viel, viel Vergnügen dazu!

4. Einmal gehen alle schönen Tage vorüber. Langsam, langsam beginnen wir wieder, an unsere Arbeit zu denken. Wir können uns darauf freuen — hoffentlich! Allzu brüsk Rhythmuswechsel sind schädlich! Wir gehen also ein oder gar zwei Tage früher heim. Nochmals geniessen wir unser Daheim und bereiten uns dabei geistig wieder auf den Arbeitsbeginn vor. Heimmitarbeit verlangt den ganzen Menschen — wir können uns deshalb nicht vorerst ein wenig eintrudeln — im Gegenteil, gerade der Neubeginn wird uns ganz besonders herausfordern. Deshalb wollen wir uns darauf vorbereiten.

5. Ferienzeit! Die schönste Zeit des Jahres scheint vorüber zu sein. Zirka 48 Wochen «krampfen» wir, um vier Wochen geniessen zu können! Suchen wir deshalb auch im Alltag nach Glücksmomenten — es gibt sie, wenn wir sie nur zu sehen bereit sind: das Lächeln des Patienten. Die verwelkte Blume des schwererziehbaren Schützlings. Das Lob des Menschen. Der nach allen Regentagen wieder durchdringende Sonnenschein. Die Festtage — jeder Tag könnte einer sein: Fest der Gesundheit! Der alles erneuernde Frühling. Und immer wieder, alltäglich: meine Gesundheit, die mir erlaubt, meinem Mit menschen zu helfen.

-er.

## «Autorität in der Krise»

Bericht über den 3. Weiterbildungskurs der Erzieher nichtangepasster Jugend, Regionalgruppe Ostschweiz

Die Regionalgruppe Ostschweiz der Deutschschweizerischen Vereinigung von Erziehern nichtangepasster Jugend veranstaltete vom 20. bis 22. Mai 1969 ihren 3. Weiterbildungskurs in St. Gallen. Das Thema «Autorität in der Krise» stiess offensichtlich auf grosses Interesse. 120 Sozialarbeiter aus der offenen und ge-

schlossenen Fürsorge fanden sich in St. Gallen ein. Neben dem hochaktuellen Thema bürgte auch die von der Kursleitung sorgfältig vorgenommene Auslese der Referenten für einen vielversprechenden Kurs. — Im folgenden sei nun versucht, die Darlegungen der Referenten im wesentlichen nachzuzeichnen.

## Autorität früher und heute

Vortrag von Dr. H. Tuggener, Zürich

Dr. Tuggener zeichnete zuerst die beiden Grundtypen der Autorität: die ursprüngliche Form fasst er unter dem Begriff der *charismatischen* Autorität zusammen (von ‚charisma‘, griech. ‚Gnadengabe‘). Diese wirkt von oben nach unten und leitet ihren Führungsanspruch letztlich von ihrem göttlichen Auftrag her. Sie hat das Abendland durch ihren Niederschlag in allen Spielarten patriarchalischer Herrschaft wesentlich geprägt, nämlich im grossen: Kaiser, Könige, Fürsten («Wir von Gottes Gnaden») bis zum kleinen: die Familie war um den Vater geschart («Ich und mein Haus»).

Es liegt im Wesen der charismatischen Autorität, dass über deren Führungsanspruch nicht diskutiert wird. Dieser gilt einfach kraft eines Amtes. Obwohl diese Tatsache natürlich der Willkür Tür und Tor öffnet, muss festgehalten werden, dass es auch hier eine echte Form der Autorität gibt, dann nämlich, wenn der Führende sich in Demut selbst einem Höheren verpflichtet weiss und beugt. Wer Autorität so versteht, wird dieselbe in liebende Hingabe an die ihm Anvertrauten umsetzen.

Die zweite Form der Autorität, welche die erstere immer mehr ablöst, nennt der Referent *Auftrags-Autorität*. Diese beruht auf Anerkennung und ist von unten nach oben delegiert. Die moderne Demokratie hat erstmals die Auftrags-Autorität in grossem Stil verwirklicht: die Autorität liegt zunächst beim Volk, welches die Autorität delegiert. Damit nicht alle Gewalt bei der gleichen Stelle liege, wurde die Gewaltentrennung geschaffen, welche ihrerseits einen Mechanismus hervorbringt, genannt Regierung. Diese bildet folglich die Autorität aufgrund der Zustimmung des Volkes. In der Familie oder im Heim lässt sich diese Autorität auch Beziehungs-Autorität nennen, denn der Erzieher erhält erst dann Autorität, wenn es ihm gelingt, eine tragfähige Beziehung herzustellen. Im pädagogischen Bereich hat sich diese Form weitgehend durchgesetzt. Der Leistungsanspruch an die Verantwortung Träger ist aber dadurch viel grösser geworden. Autorität in diesem Sinn erfordert nebst Persönlichkeit und Glaubwürdigkeit viel pädagogisches Geschick. Was das letztere betrifft, ist sie daher zu einem Teil erlernbar geworden.

Die Ausübung jeglicher Autorität setzt voraus, dass in den verschiedenen sozialen Schichten eine minimale Uebereinstimmung hinsichtlich des Autoritätsbegriffes herrscht. Heute greift ein Unbehagen um sich, weil immer breitere Kreise nicht mehr bereit sind, dieses Minimum aufrechtzuerhalten. Hier liegt eine erste Quelle sozialer Konflikte. Eine weitere liegt in der Tatsache, dass der Wandel von der patriarchalischen zur Auftrags-Autorität sich zwar überall vollzieht, innerhalb verschiedener Volksgruppen aber in sehr verschiedenem Rhythmus. Und schliesslich schafft eine Zeit, die mit dem Grundsatz der Gleichheit aller Menschen ernst machen will, einen immer grösseren Pluralismus der letzten Werte. Eine solche Zeit hat wenig Verständnis für Autorität und Hierarchie. Diese drei Quellen von Konflikten sind verantwortlich für die weltweite Unruhe. Die Massenkommunikationsmittel

**Die Redaktion wünscht allen Fachblatt-Lesern schöne, erholsame und lange Sommerferien – aber: zuhause bleiben ist auch nicht so übel!**

berichten soviel davon, dass viele der Resignation verfallen. Andere wissen, die Situation, den Mangel an Orientierung skrupellos auszunützen.

Die ganze Problematik spitzt sich auf die Frage zu, wie die Notwendigkeit von Ordnung und damit von Autorität zu vereinbaren sei mit dem Postulat der Gleichheit aller Menschen. Ob hier das nötige Gleichgewicht zwischen den Kräften gefunden werden kann, wird erst die Zukunft weisen.

## Autorität in der Erziehung

Vortrag von Prof. Dr. K. Meyer, Zürich

Die Diskussion um die Autorität erfasst immer weitere Kreise. Wo es um die Wertigkeit des Menschen geht, ist alles im Fluss. Der Mensch will sich nicht mehr als abhängiges Wesen verstanden wissen, sondern aktiv die Gesellschaft mitgestalten. Diese Mitgestaltung als Ausdruck eines neuen Selbst-Bewusstseins bedeutet recht eigentlich Freiheit. Freiheit ist ein Wagnis, sie fordert Offenheit, Vorurteilslosigkeit, Engagement. Die Antinomie zwischen Autorität und Freiheit hat die Weltgeschichte geprägt. Niemand streitet ab, dass es zur Erhaltung des freien Lebens ordnende Kräfte braucht. Weshalb aber gibt es in den Bereichen der Autorität soviel Leid, Hemmungen, Unsicherheit? Es röhrt wohl daher, dass mit der Autorität viel Missbrauch getrieben wurde und wird.

Es gibt zwei Arten, autoritären Personen oder Verfügungen zu begegnen: Revolte und Unterwürfigkeit. Die letztere ist weitaus die schlimmere Reaktion, denn sie verwandelt Kraft in Schwäche, Hoffnung in Resignation, und sie schliesst Selbstverwirklichung aus. Die Person ist in ihrem Kern getroffen, und an die Stelle der eigenen Möglichkeiten setzt sich der Wille anderer. Autorität kann somit gegen den Menschen gerichtet sein. — Revolte anderseits bedeutet Herausforderung, Ablehnung auf der Suche nach eigener Entfaltung. Sie kann natürlich auch gefährlich werden, sobald sie Entladungen verursacht, die sich nicht mehr kontrollieren lassen.

Es gibt aber auch Begegnung mit Autorität, die fruchtbar wirkt. Was wir als Autorität anerkennen, ist letztlich in uns selbst begründet, weil es als Möglichkeit in unserm Innern liegt. Fremdes wird abgestossen. Im Moment, da sichfordernde und erfüllende Instanz entsprechen, bedeutet Autorität nicht länger

Vergewaltigung oder Unfreiheit, sondern Bestätigung des eigenen Wesens und damit im eigentlichen Sinn Freiheit. «Wer wirklich frei wird, lebt in Autorität; wer wahrer Autorität folgt, wird frei» (Jaspers).

Unsere Gesellschaft hat zwar schon bedeutende Wandlungen erfahren. Dennoch ist unser Autoritätsbegriff noch viel zu sehr von der Macht her geprägt. Es ist aber unverkennbar, dass eine Form von Beziehung sich immer mehr durchsetzt: im Bereich der Familie und der Erziehung die Partnerschaft, im beruflichen Leben das Teamwork. Echte Autorität wäre «Wir-Autorität», die auf Anerkennung gründet.

Zur Menschwerdung benötigt ein Kind dreierlei: Vertrauen, Stärkung, Lebensart.

— Vertrauen ist «das innerlichste Werk des menschlichen Verhältnisses» (Buber). Es entsteht im Dasein des einen für den andern. Vertrauen geht den Weg über den Dialog, und dieser lässt keine Machtausübung zu. Wahre Autorität beruht auf Vertrauen.

— Stärkung: Kinder sind schwach und bedürfen der Geborgenheit, des Schutzes, was von uns an Autorität ausgeht, sollte Kräfte wecken. Das Kind findet Rückhalt in der Stärke des Erziehers und wird dadurch erst selbst stark.

— Lebensart: Lernen kann nur, wer eigene Stärke besitzt. Der junge Mensch muss *seinen* Lebensstil finden. Dazu bedarf es der Führung zu sich selbst. Der Erzieher darf das Kind in diesem Werdegang nicht allein lassen. Hier zu führen vermag aber nur, wer seine eigene Lebensform gefunden hat. Der Erzieher muss glaubwürdig sein, muss Vertrauen verdienen. Er muss Autorität *sein*, nicht *haben*!

Das bringt uns zur Lernbarkeit wahrer Autorität. Selbstverständlich können psychologische Kenntnisse helfen, die Kinder in ihren verschiedenen Reaktionen und Handlungen besser zu verstehen. Dennoch kann der Erzieher dem Kind nur jene Werte gültig vermitteln, welche er glaubwürdig verkörpert und vorlebt. Das aber liegt in der Persönlichkeit begründet und ist daher nur soweit lernbar, als der Erzieher der Selbsterziehung fähig ist. Nur wer sich selbst in Zucht nimmt, wer selbst Autorität anerkennen kann, wird echte Autorität weitergeben können. Diese verwirklicht sich im Inneren des Menschen, vom Erzieher aus als Hingabe an das Kind, vom Kind aus als Geborgenheit beim Erzieher. Das Wort «Autorität» sollte mit der Zeit verschwinden und durch «gegenseitige Achtung» ersetzt werden.

## Autorität gegenüber dem Kinde

Vortrag von Dr. P. Bosshard, Frauenfeld

Was heisst Autorität geniessen? Dem Kleinkind imponiert die Kraft des Erwachsenen, dem Schüler der Lehrer durch sein Wissen, dem Pubertierenden die reife Persönlichkeit. In diesen Beispielen ist immer das Moment der Ueberlegenheit enthalten. Anerkennung der Ueberlegenheit führt zu Gehorsam ohne Zwang. Gehorsam unter Zwang lässt eine freie Anerkennung nicht zu. Dabei gilt die Anerkennung oder Ablehnung weniger der Person, sondern den Werten, welche diese Person vertritt. Das setzt aber beim Kind-

bereits Empfänglichkeit voraus, und diese muss erzeugen werden.

Die natürlichen Antriebe, wie Bedürfnisse, Wünsche, Selbstsucht, Geltungsdrang u. ä., fügen sich durchaus nicht in ein harmonisches Lebensgefüge. Sie sollen nicht unterdrückt, sondern gelenkt werden. Sie müssen dem Willen unterstellt werden. Das wiederum ist nur möglich, wenn man geistigen Werten, d. h. Idealen gegenüber offen ist. Diese Offenheit muss über Jahre hinaus erlebt werden.

Während die *ersten drei Jahre* hinsichtlich des Autoritätserlebnisses als unproblematisch gelten dürfen, folgt im *vierten Lebensjahr* eine erste Erregungsphase, in der die Einstellung zum Leben wesentlich geprägt wird. Erlebnisse werden zu Modellen, und daraus erklärt sich die überaus grosse Beeinflussbarkeit des Kindes in dieser Zeit. Der Erwachsene ist noch immer undiskutierbare Autorität. Um so verhängnisvoller wird es sich auswirken, wenn er versagt. Das Kind lebt noch weitgehend unbewusst, Ideale sind noch dunkel. Begangene Fehler kann es noch nicht ausdrücken. Der Trotz, das Kennzeichen dieser Phase, ist ein Wille, der sich verkrampt, aus Furcht, von einem stärkeren Willen überrannt zu werden. Der Wille ist noch nicht reif, er muss an Widerständen geübt werden. Unterdrückung dieses sich übenden Willens ist ebenso falsch wie völliges Gewährenlassen. Auf Forderungen, die der Erzieher verantworten kann, soll er auch bestehen, was nicht heisst, dass diese Forderungen jedesmal und sofort erfüllt werden müssen. Man lasse das Kind ruhiger werden, danach ist es einem Gespräch zugänglicher und offener gegenüber Gründen, warum man das oder jenes verlangt.

Bis zum *achten Jahr* sucht das Kind Autorität, bejaht sie, um sich zu orientieren. In die Zeit vom *neunten bis zwölften Jahr* folgt eine Zeit grösster Ausgeglichenheit, sofern die Bedürfnisse des Kindes früher befriedigt wurden, ansonst es Gefahr läuft, infantil zu bleiben. Das Kind probiert sich überall aus, es misst seine wachsende Körperkraft, wird neugieriger und offener.

Das Kind hat das Recht, von den Erwachsenen anständig behandelt zu werden. Man soll es um eine Gefälligkeit bitten. Durch abfällige, entehrende Bemerkungen wird das Kind tief getroffen. Die Reaktion auf das, was in diesem Alter zerstört wird, tritt oft erst viel später auf, wenn die Kraft zum Widerspruch gewachsen ist.

In der *Pubertät* (ab 6. Klasse) wird aus Aufgeschlossenheit oft Abwehr. Unsicherheit führt zu demonstrativer Ueberbetonung der eigenen Persönlichkeit. Der Pubertierende wendet sich nur dahin, wo er Vertrauen findet, während auf Unterdrückung geschlossene Abwehr erfolgt. Noch immer suchen der Junge und das Mädchen Autorität, und zwar in der Form von *Vorbildern*. Das Verständnis zwischen den Generationen ist hier dadurch erschwert, dass der Pubertierende seine Unselbständigkeit nicht zugeben will. Er will ernst und voll genommen werden. Er sucht und braucht den *Partner*. Partnerschaft ist aber nur möglich bei gemeinsamem Tun und im Zwiegespräch. Auch hier gilt wieder, dass dieser Kontakt schon viel früher hat beginnen müssen, wenn sich in der Pubertät eine Partnerschaft anbahnen soll. Der Erwachsene soll z. B.

ehrlich die Ueberlegenheit des jungen Menschen in gewissen Belangen anerkennen; dieser wird dann auch bereit sein, die Ueberlegenheit des Erwachsenen in anderem zu akzeptieren.

Die Jugend ist heute nicht weniger autoritätsgläubig als früher. Geändert haben sich die Leitbilder — sie sind fragwürdiger geworden. Der homo helvetica ver sagt oft bei der Schaffung neuer, glaubwürdiger Leitbilder. Die Entwicklung der letzten 25 Jahre zur Wohl standsgesellschaft hat den Menschen vermaterialisiert. Der Mensch wird nach seinem demonstrierbaren Reichtum beurteilt. Ideelle Werte werden ihres Sinnes entleert. Neue Werte entstehen. So gilt z. B. die Intelligenz heute in vielen Kreisen mehr als Charakter. Die Gesellschaft sägt sich mit der Aushöhlung der echten Werte selbst den Ast ab, auf dem sie sitzt. Die Ursache der Autoritätskrise liegt also nicht bei den Jungen, sondern bei der Gesellschaft, die unglaublich geworden ist und der eine Selbstbesinnung dringend not tut.

## Autorität gegenüber dem Jugendlichen

Vortrag von U. Merz, Zürich

In der heutigen Zeit dürfte für autoritäre Erziehung kein Raum mehr sein. Die Erziehung sollte mehr auf persönliche Führung als auf allgemeines Fordern ausgerichtet werden. Damit der Jugendliche zur körperlichen, geistigen und seelischen Reife gelangen kann, bedarf er einer gewissen Führung. Diese wird er aber auf die Länge nur von Persönlichkeiten akzeptieren, die ihn selbst akzeptieren. Akzeptierende Haltung heisst beileibe nicht, der Erzieher müsse in einer «frère-et-cochon-Art» versuchen, den Ton der Jungen zu treffen, um sich Vertrauen zu sichern. Akzeptieren schliesst auch Auseinandersetzung nicht aus, im Gegenteil: der junge Mensch will Stellungnahme, will Zielsetzung. Akzeptieren heisst, den andern ernst nehmen, vollwertig nehmen. Nur wer ernst genommen wird, kann ein positives Verhältnis zu sich selbst aufbauen, kann im richtigen Sinn auch sich selbst ernst nehmen.

Der Erzieher darf in seiner Arbeit nicht auf eine Institution bauen — er ist auf sich selbst gestellt. Jeder prüfe sich selbst: wie leicht erliegt man der Versuchung, unbeliebte Entscheide z. B. auf den Heimleiter oder die Heimordnung abzuschieben. — Leider herrscht heute ein grosser Mangel an Persönlichkeiten, die zu führen bereit sind. Führen aber wird dem Erzieher nicht leicht gemacht. Der Jugendliche ist in einer Zeit der Reizüberflutung tausend Einflüssen ausgesetzt. Führung bedeutet hier, den Jugendlichen zu befähigen, selbst das Wertvolle vom Wertlosen zu unterscheiden. Ziel jeder Erziehung ist Selbständigkeit, nicht Bindung. Starker Druck wird heute nicht mehr hingenommen, sondern erzeugt sofort Gegendruck. Der Jugendliche will auch nicht mehr fragen, was er tun dürfe und was nicht. «Man ist doch alt genug!» Gerade in diesem Punkt erweist sich echte Führung: aus dem Erlauben von oben herab wird ein Abmachen unter Partnern. Der Jugendliche nimmt den Erzieher in

## Voranzeige

### Schweizerischer Hilfsverband für Schwererziehbare

Der diesjährige Fortbildungskurs findet wieder im Hotel Bellevue, Rigi-Kaltbad, statt, und zwar vom 4. bis 6. November 1969. Das Kursthema lautet:

«Heime und die Familien der Heimkinder»

Kursleiter: Dr. F. Schneeberger, Zürich. Unterlagen und detailliertes Programm werden den Mitgliedern später zugestellt.

### «Die Wissenschaft der Charakterbildung»

Vom 1. bis 11. August veranstaltet die Moraleische Aufführung in Caux eine Sondertagung, die dem Thema «Die Wissenschaft von der Charakterbildung» gewidmet sein wird. Die Veranstalter sprechen von einem «neuen Forschungsgebiet für den modernen Erzieher», weshalb wir allfällige Interessenten unter den Fachblatt-Lesern auf die Tagung in Caux aufmerksam machen möchten. Als Referenten nennt das Programm Prof. Dr. J. Bonnal (Versailles), Prof. Dr. G. Boulade (Liège), N. Grenstad (Oslo), William Jaeger (London), Prof. Dr. F. Jamali (Tunis), Dr. O. Skard (Oslo), Prof. Dr. Th. Spoerri (Zürich), und Prof. Dr. W. Stauffacher (Lausanne). Anmeldungen sind an das Sekretariat der Erzieherkonferenz, Mountain House, 1824 Caux (Tel. 021/61 42 41) zu richten, wo auch nähere Angaben erhältlich sind.

---

Beschlag, er ist anspruchsvoll. Aber gerade das ermöglicht ja die unablässige Auseinandersetzung! — Es ist nur natürlich, dass auch der Erzieher einmal versagt. Soll er sich entschuldigen, so wie er es vom Jugendlichen verlangt! Dieser wird ihm gerne verzeihen. Der junge Mensch will also gar keinen vollkommenen Erzieher, aber einen ehrlichen! Ehrlichkeit ist eines der wesentlichen Momente in der Erziehung, ein anderes ist der Takt. Takt ist eine Form der Autorität.

Es gibt neben der öffentlichen Krise in der Autorität eine private: die Resignation, die den Erzieher angesichts vieler Rückschläge befallen kann. Er muss aber wissen, dass der junge Mensch für den Aufbau seines Selbstvertrauens unsere Zuversicht braucht, unseren Glauben an die positiven Kräfte in ihm.

Wenn man die vielfältigen Forderungen überdenkt, die an den Erzieher gestellt sind, so ergibt sich der Schluss, dass es nur eines gibt: sich *engagieren lassen!*

## Schlussreferat

Von Herrn Oberstdivisionär L. Zollikofer

Dieses Referat ergänzte den Kurs mit Anschauungen aus der Sicht der heutigen Führungsschicht. Viele Kursteilnehmer haben bedauert, dass diese Gedanken nicht an den Beginn des Kurses gestellt wurden, denn

(Schluss auf Seite 275)

## Autorität in der Krise

sie hätten die Diskussion zweifellos anregen können. Es ist von vornherein klar, dass die Führung in der Regierung, der Wirtschaft und vor allem im Militär in ihrer Grundkonzeption vom notwendigen Führen niemals so weit gehen kann, wie es z. B. der Heimerzieher in seiner Arbeit gewohnt ist, indem er letztlich sein ganzes Engagement darauf ausrichtet, mit den jungen Menschen auf einer Vertrauensbasis zu verkehren.

Herr Zollikofer betonte, dass auch heute Führung, d. h. Autorität, gesucht und notwendig ist. Die Krise betrifft weniger die Beziehung zur Autorität als vielmehr die Methoden der heutigen Führung. Führer sind daher gesucht, die aus einer echten Auseinandersetzung mit der Realität handeln. Die Führung sollte die Entwicklung nicht erleiden, sondern aktiv an der Zukunft mitgestalten. Führen heißt: Menschen von einer Idee überzeugen und sie befähigen, diese Überzeugung in Aktion umzusetzen. Oder: es führt, wer imstande ist, einen erhaltenen Auftrag richtig zu interpretieren oder sich beim Ausbleiben eines Auftrages selbst einen solchen zu geben, und ferner führt, wer imstande ist, sich durchzusetzen und mitzureissen.

Die junge Generation möchte nicht mehr einfach Befehle entgegennehmen und ausführen, sondern initiativ am Geschehen beteiligt sein. Sie erwartet von den Vorgesetzten, dass sie kompetent sind, dass sie aber auch als Persönlichkeiten überzeugen und dass sie Verständnis haben für die Anliegen der Jüngeren. Sind diese Bedingungen erfüllt, ist Autorität *kein* Problem, auch heute nicht, weil sie dem Führenden dann von allein zufällt.

Der Wille der Jungen zur Mitgestaltung ermöglicht eine begrüßenswerte Entwicklung. Es braucht heute überall geistig aktive Mitarbeiter. Es wird immer mehr nötig, dass der Vorgesetzte vor einem Entscheid den Praktiker, den Spezialisten zu Rate zieht. Dadurch wird das Gemeinsame in der Verpflichtung offenbar. Die Zusammenballung führt zu einer Überbelastung der Spitze, die zu einer vernünftigen Delegierung nötigt. Das aber führt zur größeren Entfaltung des einzelnen. Delegieren zwingt auch zur Offenheit und zu klarem Orientieren.

Das alles schliesst die Befugnis der Führungsspitze zu freien Entscheiden nicht aus. Wo der Wille zur Mitgestaltung in offenen Widerstand oder Rebellion ausartet, hat die Führung sogar hart durchzugehen.

Die ältere Generation hat ein turbulentes Zeitalter geschaffen. Eine Neubesinnung auf alle Folgen ist notwendig, eine Befreiung von überholten Ideen. Das heißt nicht, dass alles Bisherige über Bord zu werfen sei, sondern es gilt abzuwegen, was beizubehalten und was neu zu schaffen ist. Kritik ist nötig. Der junge Mensch beurteilt heute alles, was an ihn herantritt, meistens bevor er sich fragt, ob er selbst den Erwartungen der Vorgesetzten oder der Gesellschaft entspreche. Hier wird eine gewisse Überbewertung des eigenen Ich sichtbar. Die Jugend hat eine Sichtung der

vielen Probleme nötig. Sie muss lernen, Wesentliches vom Unwesentlichen zu unterscheiden. Man kann nur wenig gut tun; alle Kräfte sind daher auf das als richtig Erkannte zu konzentrieren. Es braucht auch den Mut, das Unwesentliche einfach zu vernachlässigen. Eine Vertiefung des Willens ist nötig, die Bedürfnisse der andern zu erkennen und zu anerkennen, Verzicht zu lernen zugunsten der Gemeinschaft. Es ist alles daranzusetzen, dass wir in einer echten Volksgemeinschaft leben können, und dies in einer äusseren und inneren Freiheit.

Den Diskussionen wurde zwischen den Vorträgen breiter Raum gewährt. Wie nicht anders zu erwarten war, forderten weder die Vorträge noch die Gespräche «Lösungen» oder «Rezepte» zutage. Beide brachten aber eine Menge Anregungen, und vor allem forderten sie zur Besinnung auf, die eigene Theorie mit der eigenen Praxis zu vergleichen. Der gute Erzieher weiß, dass seine Arbeit von seiner Auseinandersetzung mit sich selbst lebt. Gerade in der Forderung des Kurses zu dieser Auseinandersetzung lag bestimmt der nachhaltigste Gewinn der drei Tage in St. Gallen, ein Gewinn, der schliesslich in der täglichen Arbeit seinen Niederschlag finden soll.

Alex Sailer, St. Gallen

### Region St. Gallen

## Heimleiterwechsel

Auf den 1. Juli und 1. August fanden in unserer Region drei Heimleiterwechsel statt bzw. stehen noch bevor.

Im Erziehungsheim Langhalde in Abtwil verliess das Heimleiterhepaar, Herr und Frau Escher-Sommer, nach eineinhalb Jahren die Stelle auf den 1. Juli, nachdem sie in dieser Zeit das Heim in neue Bahnen gebracht hatten. Ein Nachfolger konnte leider noch nicht gefunden werden. Herr Hermann Widmer, der das Heim über 30 Jahre geleitet hat, wird nun vorübergehend nochmals die Leitung übernehmen. Dazu wünschen wir ihm recht viel Geduld, Kraft und Gottes Segen!

Vom Erziehungsheim Hochsteig, Wattwil, weg hat Herr Kunz im Frühjahr die Stelle als Schulleiter der Heimerzieherschule in Rorschach übernommen. Auf den Schultern seiner Frau liegt nun die Last der Leitung der Hochsteig noch bis zum 1. August. Auf diesen Zeitpunkt wird das Ehepaar E. Metzler-Lieberherr die Heimleiterstelle übernehmen. Herr Metzler, Vorsteher der Beobachtungsstation Sonnenhof in Ganterschwil, hat, nachdem ihm am 10. Mai 1966 seine erste Gattin gestorben ist, in Frl. Dora Lieberherr eine neue Lebensgefährtin gefunden. Sie werden nun auf den 1. August in die Hochsteig übersiedeln.

Die Leitung des Sonnenhofes haben auf den 1. Juli Herr und Frau H. R. Möhl-Majer übernommen, die in Zofingen ein Freizeitzentrum aufgebaut und geleitet haben. Wir wünschen allen recht viel Erfolg und Befriedigung in ihrer Aufgabe!

W. H.