

Zeitschrift:	Fachblatt für schweizerisches Heim- und Anstaltswesen = Revue suisse des établissements hospitaliers
Herausgeber:	Verein für Schweizerisches Heim- und Anstaltswesen
Band:	47 (1976)
Heft:	5
Artikel:	1. Erwartungen an den Heimerzieher
Autor:	Bichsel, E. / Berger, Hans / Gräub, Fredy
Kapitel:	1.2: Erwartungen an den Heimerzieher aus der Sicht eines Heimleiters [Hans Berger]
DOI:	https://doi.org/10.5169/seals-806680

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>

bekanntlich Fachleute bei der Behebung von Beziehungsstörungen, deshalb müssen sie auch das nötige Rüstzeug erhalten. Je länger ich in der praktischen Arbeit stehe, desto klarer wird mir, dass der Mensch vor allem mit Illustrationen lernt, sei es in Bildern, Gleichnissen oder im praktischen Alltag. Einsicht allein stellt noch lange keine Garantie für eine Änderung dar. Nicht schöne theoretische Konzepte sind nötig, sondern Uebungsmöglichkeiten dazu, wie Empfindungen und konkrete Verhaltensweisen erlebt, geändert werden können.

Mir scheint, dass zwischen einem Sozialberater, der Familienberatungen durchführt, und einem Erzieher im Heim nur noch kleine Unterschiede bestehen. Beide haben jedenfalls die Aufgabe, Bedürfnisse befriedigen zu helfen, Verschüttetes freizulegen, Fähigkeiten, Begabungen und Gemeinsamkeiten zu fördern, Selbstständigkeit zu vermitteln, Beziehungen zu verbessern, den Menschen wirklich Mensch werden zu lassen.

Literaturverzeichnis:

- ARNOLD, W., EYSENCK, H. J., MEILI, R.: Lexikon der Psychologie, Harder, Freiburg 1971.
 Arbeitsteam SCHILLINGER, E.: Probleme der Zusammenarbeit zwischen Fürsorgestellen und Heimen für Kinder und Jugendliche, Sozialarbeit Heft 9, 1972.
 BERGOLD, J. B.: Entspannungstraining nach Jacobson, Vervielfältigung.
 BICHSEL, E.: Vernünftige Erziehung, Separatdruck Jahresbericht Jugendsekretariat Andelfingen, 1973.

- GORDON, Th.: Familienkonferenz, Ex Libris, Zürich 1974.
 HALEY, J.: Familientherapie, in Handbuch der Ehe — Familien- und Gruppentherapie, Kindler 1973.
 KUHLEN, V.: Verhaltenstherapie im Kindesalter, Juventa, München 1972.
 LINDEMANN, H.: Autogenes Training, Bertelsmann, Gütersloh.
 MASLOW, A. H.: Psychologie des Seins, Kindler, München 1973.
 MEIERHOFER, M., KELLER, W.: Frustrationen im frühen Kindesalter, Huber, Bern 1973.
 PERREZ, M., MINSEL, B., WIMMER, H.: Elternverhaltenstraining, O. Müller, Salzburg 1974.
 RIESEN, R.: Arbeitstagung: Teamarbeit im Jugendsekretariat, 1973.
 SATIR, V.: Selbstwert und Kommunikation, Pfeiffer, München 1975.
 SCHWABEISCH, L., SIEMS, M.: Anleitung zum sozialen Lernen für Paare, Gruppen und Erzieher, Rowohlt 1974.
 VOPEL, K. V., KISTEN, R. E.: Kommunikation und Kooperation, Pfeiffer, München 1974.
 WELTER-ENDERLIN, R.: Verhaltenstherapie in der Sozialarbeit, Schriftenreihe des SBS, Bern 1973.
 WELTER-ENDERLIN, R.: Wandlungen im Familiensystem, in Das cerebral gelähmte Kind, Heft 4/1974.
 WELTER-ENDERLIN, R.: Familientherapie als Alternative zur Fremdunterbringung, Zeitschrift Ehe, Nr. 4/1975.
 WELTER, Rud.: Psychische und soziale Bedürfnisse hospitalisierter Kranker, VESKA, Heft Nr. 2/1975.
 WIDMER, R.: Ueberlegungen zum Projekt «Heilpädagogische Grossfamilie», Vervielfältigung.
 WOLPE, J.: Praxis der Verhaltenstherapie, Huber, Bern 1972.

Adresse des Verfassers:

E. Bichsel, Jugendsekretär, 8450 Andelfingen

1.2 Erwartungen an den Heimerzieher aus der Sicht eines Heimleiters

von H. Berger

1.2.1 Einleitung

Jeder Heimleiter macht im Laufe seiner Tätigkeit Erfahrungen mit verschiedensten Erziehern und Praktikanten aus Sozialschulen, aber auch mit Mitarbeitern ohne besondere pädagogische Grundausbildung. Selbst wenn in jedem Fall die Persönlichkeit des betreffenden Mitarbeiters von ausschlaggebender Bedeutung ist, bildet sich mit der Zeit doch eine immer mehr ins Detail greifende Erwartung an Ausbildung und Ausbildungsstätten. Gute oder schlechte Erfahrungen können auch dazu führen, sich für oder gegen die eine oder andere Schule zu entscheiden, welche die eigenen Erwartungen an die Ausbildung mehr oder weniger erfüllt. Was aber auf jeden Fall eintritt, ist die Tatsache, dass man anspruchsvoller, kritischer, sorgfältiger und auch konsequenter in der Auswahl seiner Mitarbeiter wird.

Im folgenden geht es mir darum, **aus der Perspektive eines Schulheimes** einige Punkte herauszugreifen, die mir besonders wichtig erscheinen. Dabei gehe ich von einem dezentralisierten, in Wohngruppen aufgeteilten Heim mittlerer Grösse aus und bin mir der

Relativität und Subjektivität einiger meiner Aussagen voll bewusst.

1.2.2 Führen, fordern, erziehen

So unpopulär der Ausdruck «Erziehungsheim» geworden ist — man übertrifft sich mancherorts im Herausfinden von Bezeichnungen, die sowohl «Heim» als auch «Erziehung» tunlichst vermeiden — so deutlich und klar ist uns allen, worin unsere Aufgabe besteht.

Erziehung, ob es sich um das einzelne Kind oder um eine Gruppe handelt, ist aber in positivem und umfassendem Sinn auch Führung. Dies ist auch der Grund, weshalb von einem pädagogischen Mitarbeiter im Heim etwas von dem erwartet wird, was man einmal als Führungseigenschaften bezeichnet hat, heute aber nicht mehr so offen in dieser Form zu nennen pflegt.

Führung, das heisst Führungstechnik, kann aber bis zu einem gewissen Grad erlernt und erarbeitet wer-

den, vorhandene Eigenschaften können gefördert werden, ohne einen «Alles-immer-besser-Wisser und -Könner» heranzubilden. Es ist schlechthin unwahr, dass sich Führungseigenschaften mit Teamfähigkeit nicht vertragen. Nicht nur im Lager und bei Unternehmungen ausserhalb des Gruppenhauses, sondern im Alltag wird vor allem geführt und geleitet, und zwar so, wie es den Kindern und der Situation entspricht.

Wir können aber weder erziehen noch führen, wenn wir nicht imstande sind, an uns und an die uns anvertrauten Kinder die Forderungen zu stellen, ohne die wir Pädagogen nicht auskommen können, um die wir uns nicht drücken dürfen.

Eine nur sogenannte therapeutische Haltung eines Pädagogen weist vielfach unter anderem auch darauf hin, dass es an der Ueberzeugung vom Sinn und Zweck fehlt, dass man kein Ziel sehen kann oder will. Die Fähigkeit, für die eigene Entwicklung offen zu sein, bereit zu sein, mit andern zusammen ein gemeinsames Ziel zu finden, setzt allerdings voraus, **dass man sich über den Sinn seines eigenen Lebens etwas mehr als nur einige Gedanken gemacht hat.**

1.2.3 Tragen, ertragen, frustrieren

Was unseren Beruf unter anderem von irgendeinem «Job» unterscheidet, ist auch das **Mitfühlen und Mitdenken** nicht nur mit den Kindern, sondern auch mit den Mitarbeitern. Sich von der Arbeit zu distanzieren oder gar Erfolge zu registrieren, ist ausserdem auch nicht sehr einfach, was ebenfalls zu einer Belastung führen kann.

Durchhalten können, scheinbar aussichtslose Situationen und Misserfolge ertragen zu können, in allen Schwierigkeiten die positiven Kleinigkeiten nicht übersehen, **die Erziehungsaufgabe immer wieder als Freude und Ansporn erleben** zu können, sind weitere Eigenschaften, die wir nicht ausser acht lassen können.

Zwar werden verschiedene Möglichkeiten angeboten, um den Mitarbeiter in seiner Arbeit zu stützen, nur können wir damit nichts ersetzen, sondern höchstens stärken und ergänzen.

Durchhalten heisst aber auch, **sich nicht in halbjährlichen Sprüngen von einem Heim ins andere abzusetzen**, um möglichst viel Erfahrung zu sammeln ohne Rücksicht auf die Erziehungsaufgabe.

Die Aufgabe sehr, sich selbst etwas weniger wichtig nehmen, wäre eine weitere Anforderung, welche auch als Humor bezeichnet werden könnte.

1.2.4 Fähigkeiten, Fertigkeiten, Erfahrung

Die ausgesprochene **Vielseitigkeit des Berufes** bringt es mit sich, dass alle Erfahrungen auf allen Gebieten irgendwie angewandt werden können. Die Arbeit mit Kindern im Heim zeigt bald, wie wertvoll Kenntnisse auf musischem Gebiet, wie auch in Handfertigkeiten

und Programmtechniken sein können, selbst wenn sie sich weitab jeder Perfektion bewegen.

Arbeit mit sichtbarem und handfestem Material ist für Kinder und Mitarbeiter gleichermassen ein pädagogisch wertvolles Erlebnis, erfordert aber nicht nur Interesse, sondern auch eine gewisse praktische Vorbildung.

Erziehung findet nicht im sterilen Büro statt, Gespräche können nicht organisiert werden, in der Wohngruppe muss gelebt werden, bei sinnvoller Tätigkeit mit den Kindern zusammen erlebt werden, was Zusammenleben heisst. Dazu ist die eigene Erfahrungsgrundlage aus Familie und aktiver Mitarbeit in irgendeiner Jugendgruppe eine wichtige Voraussetzung.

1.2.5 Mitarbeit, Teamarbeit

Mit geradezu penetranter Ausdauer wird oft und fast überall von Team, Gruppe, von gemeinsamer Verantwortung und Solidarität gesprochen. Leider vergisst man dabei ebenso häufig, dass hinter diesen Worten, sollen sie wirksam werden, einiges an Anforderungen steckt. Mitarbeit beginnt nicht mit Mitbestimmung und hört auch nicht mit Kritik auf. Mitarbeit ist nicht erst dann Teamarbeit, wenn sie genau dem entspricht, was man sich selbst darunter vorstellt, **sondern das Ergebnis einer Zusammenarbeit, für die jeder zuerst einmal etwas tun muss.** Wir müssen uns an Regeln halten, um den andern nicht zu behindern, an Regeln, die scheinbar oft weitab sind von jeder Psychologie, jeder Sonderpädagogik und jedem Schulwissen. Zusammenarbeit zeigt sich in Kleinigkeiten, in alltäglichem Kram, sie zeigt sich darin, Weisungen und Anleitungen nicht a priori zu zerreißen, sondern das Vertrauen aufzubringen, anderen auch etwas zuzutrauen oder gar zu gehorchen. Es gilt, in Situationen zu bestehen, wo das Kind wichtiger ist als die eigenen Kompetenzen!

Wir arbeiten im Heim so nahe nebeneinander, dass wir nicht darum herum kommen, uns mit diesen Fakten real auseinanderzusetzen, und zwar nicht erst dann, wenn wir mitten in der Erziehungsarbeit stecken.

1.2.6 Berufsidentifikation

Wenn man sich dazu entschliessen kann, als Mitarbeiter in einem Heim Verantwortung zu übernehmen, muss man soweit kommen, sowohl zu seiner Tätigkeit als auch zur Institution Heim zu stehen. Bei aller Unzulänglichkeit eines Heimes im Vergleich zur Familie darf man die Früchte seiner Arbeit nicht einer allgemeinen Unsicherheit opfern und so die Kinder, um die es schliesslich geht, allein lassen. Die Ueberzeugung, zur Lösung eines Problems etwas beitragen zu können, einen wertvollen, vielseitigen Beruf ausüben zu können, muss jeden Erzieher dazu führen, offen und überzeugt zu seiner Aufgabe zu stehen.

Nebst aller Oeffentlichkeitsarbeit liegt es doch zu einem wesentlichen Teil bei jedem Mitarbeiter selbst,

die Bedeutung seiner Aufgabe, überall wo es nötig ist, mit dem entsprechenden Gewicht zu vertreten.

1.2.7 Berufsbegleitende Ausbildung

Der akute Mangel an ausgebildeten Mitarbeitern in den Heimen hat seinerzeit dazu geführt, diese Ausbildungsmöglichkeit zu schaffen und geeignete Leute zu erreichen, für die eine Ausbildung an einer Tagesschule schon aus finanziellen Gründen gar nicht in Frage gekommen wäre. Die Heime haben dadurch die Möglichkeit, sich nicht nur Mitarbeiter für eine gewisse Zeit, wenn auch mit Einschränkungen, zu sichern, sondern auch **einen gewissen Einfluss auf die Ausbildung nehmen zu können**.

Die Erfahrungen mit Absolventen der berufsbegleitenden Ausbildung haben in unserem Heim gezeigt, dass verschiedene Probleme in diesem Zusammenhang wesentlich leichter gelöst werden können, wenn einige Punkte besonders beachtet werden.

Um eine möglichst gute Auswahl für Kinder und Mitarbeiterteam zu gewährleisten, ist eine längere Tätigkeit im Heim vor Beginn der Ausbildung nicht zu umgehen. Die Einflüsse und Belastungen während der Ausbildungszeit würden durch zusätzliche Schwierigkeiten im Team eine Zusammenarbeit unmöglich machen.

Ohne nun auch auf die finanzielle Seite des Problems einzugehen, scheinen mir die folgenden Tatsachen bezeichnend.

Während der Schulungstage, den Konzentrationswochen und erst recht im Theorieblock von 3 Monaten können Informationslücken entstehen, welche allen Beteiligten arg zu schaffen geben können.

Es stellt sich aber nicht nur das Problem der Information, sondern vor allem das der Ablösung während der Abwesenheit, mit allen sattsam bekannten Nachteilen.

Im weiteren muss man sich klar werden, wie die Aufgabenzuteilung für einen Mitarbeiter aussehen soll, der — alles einberechnet — 3 Tage pro Woche im Heim arbeitet.

Von den bereits erwähnten Einflüssen sei die Tatsache erwähnt, dass das Heim, vor allem zu Beginn der Ausbildung, ständigen Vergleichen ausgesetzt wird. Es ist verständlich, dass in den Gesprächen der Absolventen Erfahrungen ausgetauscht und bis ins Detail gehende Vergleiche angestellt werden. Der Übergang von der Theorie in die Praxis stellt hohe Anforderungen an die betreffenden Mitarbeiter, da er doch recht brusk vollzogen werden muss. Mitarbeiter, welche an den Schulbetrieb nicht mehr, an den Heimbetrieb aber noch nicht gewohnt sind, können dabei etwelche Schwierigkeiten haben, die sich natürlich in irgendeiner Form auch in der Arbeit im Heim zeigen.

Wieweit sich alle diese Probleme lösen lassen, hängt weitgehend davon ab, wie gut die Zusammenarbeit

im Heim funktioniert und ob **die Absolventen der berufsbegleitenden Ausbildung** von den andern Mitarbeitern aufgenommen und akzeptiert werden.

Den verschiedenen Problemen stehen nun allerdings auch Vorteile gegenüber, die doch sehr stark ins Gewicht fallen und auf keinen Fall zu übersehen sind.

Die Absolventen des anderen Ausbildungsweges kommen aus dem Berufsleben. Sie kennen die Realitäten der Berufswelt und verfügen neben ihrer praktischen Berufserfahrung auch über **eine Lebenserfahrung**, die ihnen in ihrem neuen Beruf sehr zustatten kommt. Dieser Umstand kann für die ganze Mitarbeiterschaft eines Heimes zur Bereicherung werden.

Die **Einflüsse aus der Schule bringen auch positive Impulse ins Heim**, was nicht nur gut, sondern sogar notwendig ist, sofern **diese Impulse auf richtige Art und Weise integriert werden können und nicht nur Unruhe bringen**.

Das intensive Nebeneinander von Theorie und Praxis zwingt auch den Heimleiter, sich intensiv mit den Bedürfnissen und der Ausbildung seiner Mitarbeiter zu befassen. Dazu wird ihm Gelegenheit geboten, aktiv auf das Ausbildungsgeschehen Einfluss zu nehmen.

Der Ruf nach besserer praxisbezogener Ausbildung wird noch lange zu hören sein. Es ist jedoch ebenso eine Tatsache, dass die Impulse, welche die Schulen so nötig haben, eindeutig von den Heimen her kommen müssen. Neben der Praktikantenausbildung ist die Mitarbeit durch Aufnahme eines Absolventen der berufsbegleitenden Ausbildung eine solche konkrete Möglichkeit.

1.2.8 Schlussbemerkungen

Man könnte Vorstellungen und Erwartungen an den Heimerzieherberuf auch in einem Katalog darstellen. Mir scheint es aber wesentlicher, **aus den Erfahrungen des Heimlebens Schwerpunkte** zu setzen, die auf keinen Fall missachtet werden dürfen. **Eine Erzieherausbildung kann wohl nie vollständig sein, sie soll vielmehr Grundlagen bieten**, womit man später wirklich etwas anfangen, worauf man aufbauen kann. Wichtig aber bleibt die Forderung, dass eben diese **Grundlagen ganz und nicht blass halb verstanden und verarbeitet sein müssen, bevor die Ausbildung zu Ende ist**. Es schadet unserer Arbeit im Heim wohl nichts mehr, als wenn zur allgemeinen Unsicherheit noch verschwommene Vorstellungen von Möglichkeiten beispielsweise der Psychologie oder der Soziologie ins Heim gebracht werden.

Selbst wenn es feststeht, dass auch ein Erzieher ständig auf der Suche sein soll, bleibt es unsere Aufgabe, unseren Anvertrauten mit dem wenigen, das für uns feststeht, Sicherheit und Führung angedeihen zu lassen.

Adresse des Verfassers:
Hans Berger, Heimleiter, Pestalozzihaus, 8607 Aathal