

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

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

**Band:** 47 (1976)

**Heft:** 3

  

**Artikel:** Der Erziehungsleiter im Spannungsfeld von Heimleiter und Heimerzieher. I. Teil

**Autor:** Fuchs, Käthi

**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-806668>

### **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:** 02.05.2026

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

# Der Erziehungsleiter im Spannungsfeld von Heimleiter und Heimerzieher

*Wir veröffentlichen im Nachfolgenden Auszüge einer Schlussarbeit der Abendschule der Schule für Soziale Arbeit Zürich, verfasst von Käthi Fuchs.*

*Die Autorin versucht in einem ersten Teil das Thema zu orten, indem sie die Gründe der allgemein wachsenden Anforderungen an das Erziehungsheim und seine Angestellten darlegt. Der zweite Teil, den wir im April abdrucken, behandelt*

*Stellung und Rolle des Erziehungsleiters. Die Schlussfolgerungen der Arbeit sind eher pessimistisch. Die Autorin neigt mit recht überzeugenden Argumenten zum Postulat, auf den Einsatz eines Erziehungsleiters in seiner heutigen Rolle ganz zu verzichten. Die kritischen Ansätze der Arbeit werden sicher mancherorts Widersprüche hervorrufen, die wir gerne publizieren.*

*Red.*

## I. Teil

### 1. Wachsende Anforderungen an Heimleiter und Erzieher

#### 1.1. Die Suche nach neuer Orientierung

Die Situation der Heimerziehung heute, in unserer gegenwärtigen sozialen Wirklichkeit, ist problematisch und schwierig geworden, ähnlich wie die anderer Institutionen, die sich um eine Sozialisierung der heranwachsenden Bevölkerung bemühen, und in demselben Masse, wie auch unsere Gesellschaft problematisch und unübersichtlich geworden ist. Der Heimerzieher, der seinen Zöglingen dazu verhelfen soll, sich in unserer Gesellschaft zurechtzufinden und zu integrieren, steht selbst im Konflikt mit ihr — einerseits als Individuum, das wie jedes andere Mühe hat, in ihr zu bestehen und sich auszukennen in all ihren komplexen Bereichen und differenzierten Entwicklungen — andererseits in seiner Rolle als Erzieher, die wie alle anderen Rollen betroffen ist **von den gesamtgesellschaftlichen Veränderungen** und wie alles Ueberlieferte fragwürdig geworden ist. Der Erzieher, der sich früher in einer (relativ) klar bestimmbarer Funktion verstehen konnte, etwa als Vermittler allgemein anerkannter Normen und Bildungsgüter, die ihm von unbestrittenen Autoritäten wie Kirche oder Staat vorgesetzt wurden, der sich seiner Pflichten und seiner Verantwortung gegenüber den Autoritäten eindeutig bewusst war, aber auch Schutz und Rückhalt unter ihrer Obhut finden konnte — **dieser Erzieher steht heute allein, in jeder Hinsicht.** Die Gesellschaft, in der er seiner Aufgabe nachgeht, bietet ihm weder Maßstäbe noch Ziele, weder Anerkennung noch Sicherheit, — nichts, was ihn hält, und nichts, woran er sich halten kann. Er ist auf sich selbst verwiesen, auf die eigene Entscheidung und das eigene Urteil. Das ist eine **hohe Anforderung an die persönliche Reife und Bildung**, zumal

in einem so komplizierten und empfindlichen Bereich, wie dem der Heimerziehung, in dem es wohl mehr noch als in anderen Bereichen der Erziehung, wo man es mit mehr oder weniger normal angepassten Zöglingen zu tun hat, darauf ankommt, nicht nur eine Entwicklung überhaupt zu lenken und zu fördern, sondern eine mehr oder minder ausgeprägte Fehlentwicklung aufzufangen und in die rechte Bahn zu steuern. Es ist gerade hier wichtig, nicht nur überhaupt etwas zu tun, sondern etwas «Richtiges» zu tun und Klarheit zu haben über die Grundsätze und Maßstäbe des eigenen Handelns. Die Probleme und Situationen, mit denen der Heimerzieher konfrontiert ist, können nur in den seltensten Fällen aufgrund seiner persönlichen Lebenserfahrung oder gar seines «gesunden Menschenverstands» intuitiv angegangen werden. Sie sind nicht ohne weiteres von selbst zu verstehen und zu handhaben, sondern setzen ein fundiertes Wissen voraus, verlangen bewusste Auseinandersetzung und vor allem die ständige Reflexion und Kontrolle des eigenen Verhaltens. Auf diese Weise muss der Heimerzieher heute, in einer Situation, in der er keine autoritativ verbindlichen Richtlinien und Rollenerwartungen mehr vorfindet, zusätzlich zu seiner praktischen Tätigkeit auch deren Maßstäbe und Ziele selbst erarbeiten und schaffen. Das mag prinzipiell eine Chance zu einer besseren Selbstverwirklichung sein. **In der Praxis führt diese Freiheit zunächst einmal zu einer erhöhten Belastung**, der sich nur die wenigsten gewachsen fühlen und auf die keine Ausbildung bislang hinreichend vorbereiten kann, weil ja die Ausbilder selber an dieser Entwicklung teilhaben und sich neu in ihr zurechtfinden müssen, ehe sie bestimmte «Rezepte» vermitteln können.

Alleingelassen von der Gesellschaft, ohne den Schutz von Autoritäten, darauf angewiesen, alle Verantwortung auf den eigenen Schultern zu tragen, alle Entscheidungen auf das eigene Urteilsvermögen abzustützen, fühlt sich der Heimerzieher verständlicherweise überfordert und verunsichert.

Er muss von sich aus nach einer neuen Orientierung suchen, aber das Material, das ihm dazu verhelfen könnte — die Ergebnisse der pädagogischen und psychologischen Forschung —, ist unübersichtlich und voller Widersprüche. Es bietet keine unmittelbaren praktischen Anleitungen und würde ein so zeitraubendes Studium erfordern, dass es dem praktisch Tätigen so gut wie unzugänglich bleibt. Statt zu klären, stiftet es oft eine Verwirrung, die entmutigt und ratlos macht. Die Resignation in die Ratlosigkeit gegenüber den Problemen der neuen Situation verführt den Heimerzieher dann leicht zu einem Rückgriff auf völlig veraltete Methoden und Ansichten, die in der heutigen Situation nicht nur keine Lösungen bringen, sondern gefährliche Konflikte schaffen können. Wer andererseits das Suchen und Fragen nach neuen Wegen und Zielen nicht aufgibt, läuft Gefahr, auch auf Abwege zu geraten; er riskiert Fehlgriffe und stört die Institution in ihren gewohnten Funktionen. Dadurch erntet er Misstrauen; er verbraucht seine Zeit und Kräfte, und nicht zuletzt gerät er auch noch in Konflikt mit seiner Verantwortung gegenüber den Zöglingen, die nicht nur seine Aufrichtigkeit erleben, mit der er sich den neuen Problemen zu stellen bereit ist, sondern zugleich die Spannungen, die er in das Heim hineinbringt, die Unsicherheit und die Unruhe, die als sekundäre Folgen seines Engagements der Erziehung unter Umständen mehr schaden können als ihr die aufrichtige Absicht nützt.

Der Heimerzieher sieht sich also einerseits in Frage gestellt durch den gesamtgesellschaftlichen Verlust von Normen und Autoritäten — um ein Schlagwort zu gebrauchen: durch die Entwicklung zur «vaterlosen Gesellschaft» (Mitscherlich) — und damit vor die Aufgabe gestellt, **seine Rolle neu zu definieren**, sein **Handeln neu zu begründen** und in **eigener Verantwortung gegenüber der Gesellschaft** zu vertreten. Andererseits muss er im Interesse des Zöglings darauf bedacht sein, die Kontinuität und ein möglichst spannungsfreies Klima von Sicherheit, Ordnung und Verlässlichkeit innerhalb der bestehenden Heimorganisation zu gewährleisten. In diesem Konflikt einen Weg zu finden, der die grössten Gefahren umgeht und doch den Anforderungen der veränderten Realität nicht ausweicht, ist wohl die schwierigste, aber zugleich dringlichste Anforderung, der sich der Heimerzieher in unserer heutigen Situation zu stellen hat.

## 1.2. Der Widerstand der bestehenden Ordnungen und Strukturen

Auf der Suche nach neuen Wegen stösst der Heimerzieher, ehe er sich dessen versieht, auf sehr reale, praktische **Grenzen**: auf den Widerstand seiner Vorgesetzten, des Heimleiters und der Behörde, oder auf die Trägheit der institutionalisierten Ordnungen, Strukturen und Organisationsformen. Wie jede andere Institution bleibt auch das Erziehungsheim gegenüber den Entwicklungen der Gesamtgesellschaft im Rückstand und bedürfte einer ständi-

gen aktiven Anpassung an die veränderte Wirklichkeit. Da aber weder die Veränderungen der Wirklichkeit noch die zu leistende Anpassung eindeutig fassbar sind, ist ein langwieriger Prozess der Auseinandersetzung nötig, um zu entscheiden, welche Neuerungen angestrebt werden sollen.

Die verschiedenen Positionen, die in diesem Prozess zusammentreffen, sind sehr unterschiedlich an der Gestaltung der Praxis des Erziehungsheimes beteiligt:

- der **Heimerzieher**, der die Realität der Erziehungssituation am konkretesten und direktesten erfährt und am ehesten ein Gespür entwickeln kann für das, was nützt an Veränderungen und Neuerungen;
- der **Heimleiter**, der für die funktionierende Organisation besorgt sein muss und den Behörden gegenüber verantwortlich ist für alles, was unter seiner Aufsicht geschieht;
- die **Aufsichtsbehörden**, die die finanziellen Mittel verwalten und berechtigt sind, alle Vorgänge im Heim zu kontrollieren.

Ungleich ist hier vor allem die Verteilung von Rechten und Entscheidungsbefugnissen im Verhältnis zu praktischer Kompetenz und unmittelbarer Einsicht in die Problematik der Heimerziehung. Wer das eine hat, dem fehlt das andere. Der Erzieher, der tagtäglich mit der Wirklichkeit der Heimerziehung konfrontiert ist und in ihr handelt, hat zwar die besten Voraussetzungen für ein genaues und differenziertes Verständnis der Situation, aber kein Recht, sie eigenständig zu verändern und die Konsequenzen seiner unmittelbar gewonnenen Einsichten zu verwirklichen. Die Behörden andererseits haben alles Recht zu bestimmen, was zu tun und zu lassen ist, zum Kontrollieren, Unterstützen oder Verweigern, sie sind jedoch in ihren Amtsstuben so weit entfernt von der wirklichen Situation des Heimgeschehens, dass ihre Anordnungen den wirklichen Bedürfnissen nur sehr unzureichend gerecht werden, wenn sie nicht überhaupt an ihnen vorbeigehen, weil sie aus der behördlichen Distanz gar nicht erst in den Blick kommen. — Der **Heimleiter**, zwischen den beiden Polen des Erziehers und der Behörde, hat zwar an beidem Anteil, sowohl an den Rechten als auch an den praktischen Erfahrungen, er steht jedoch **in der schwierigen Rolle des Vermittlers zwischen zwei Fronten**, die oft hart aneinander geraten können. Als solcher ist er, wenn er das Funktionieren der Institution nicht gefährden will, wenig geeignet, von sich aus Initiativen zu entwickeln, die zusätzlich seine eigenen Interessen in den Konflikt zwischen Behörden und Erziehern hineinbringen, — ganz abgesehen davon, dass er mit dem aufreibenden Bemühen um praktikable Kompromisse auch voll und ganz ausgelastet ist.

Es scheint uns wichtig, das gegenseitige Abhängigkeitsverhältnis von Behörden, Heimleiter, Erzieher

und Gesellschaft als ganzer an dieser Stelle noch etwas näher zu betrachten, um die Schwierigkeiten, die sich daraus für die Praxis der Heimerziehung ergeben, voll ermessen zu können.

### 1.2.1 Behörde

Die Behörde, die vom Heimleiter Rechenschaft fordert und die Anordnungen trifft, an die sich der Heimleiter zu halten hat, ist ihrerseits kein autonomes Gebilde, sondern Vertreter eines gesamtgesellschaftlichen Postulats: sie ist eingesetzt von der Gesellschaft, um bestimmte Forderungen in der Praxis durchzusetzen, die dieser Gesellschaft wichtig sind. **Gegenüber dem Erziehungsheim vertritt sie die gesamtgesellschaftlichen Interessen**, die an der Entstehung und Erhaltung dieser Institution beteiligt gewesen sind, zum Beispiel allgemein ein Interesse an der Wahrung von Ordnung, Recht, Leistung, Anpassung usw. Als etablierte Institution ist die Behörde **in erster Linie den überlieferten Werten verpflichtet, die sich in langer Entwicklung bewährt haben**; sie ist also ihrer Funktion nach konservativ. Neue Entwicklungen und Veränderungen geraten nur mittelbar an sie heran durch langwierige Prozesse der Umwandlung neuer praktischer Erfahrungen in neue gesellschaftliche Forderungen. Ist es dann einmal soweit, dass die Behörde Stellung nehmen muss zu solchen Forderungen, so ist ihre Reaktion häufig zunächst einmal Abwehr, da jede Neuerung eine Infragestellung ihrer gewohnten Rechte in sich schliesst. Die Behörde zeigt in dieser Situation nicht nur ein Interesse an der Durchsetzung gesellschaftlicher Forderungen durch die ihr unterstellten Institutionen, sondern auch ein Interesse an Selbsterhaltung und -behauptung. Je stärker die neuen Forderungen an sie herantreten und ihre gewohnten Rechte und Funktionen fragwürdig machen, desto heftiger pflegt sie ihre Position zu verteidigen und sich gegen das vermeintlich drohende Chaos mit verschärftem Druck und Repressionen zur Wehr zu setzen, wodurch die Spannung zwischen dem Bestehenden und den neu entwickelten Bedürfnissen nochmals erhöht und der Prozess der Veränderung weiter hinausgezögert wird. **Die Behörde fungiert also im wesentlichen häufig als eine Behinderung neuer Entwicklungen**, was aus der Sicht der unmittelbar Betroffenen, die diese Entwicklung vorantreiben möchten, zwar eine Belastung sein mag, aus der Sicht der Gesamtgesellschaft **aber unter Umständen auch positive Seiten haben kann**, wenn es darum geht, allzu unüberlegte Veränderungen zu verhindern.

### 1.2.2 Heimleiter

Der Heimleiter, der die Anordnungen der Behörde empfängt und an die ihm unterstellten Erzieher weiterzuleiten hat, ist darüber hinaus auch noch unmittelbar den Forderungen der Gesellschaft im allgemeinen und des Erziehungsheims im besonderen ausgesetzt. Seine Aufgabe ist nicht nur von den Behörden bestimmt, sondern zugleich von der kon-

kreten Praxis, in der er sein Amt ausübt, und von der gesamtgesellschaftlichen Situation. Er muss diese verschiedenen, oft konträren Anforderungen in einem möglichst gerechten Kompromiss vereinen, was umso schwieriger wird, je grösser die Gegensätze und Spannungen zwischen Behörde und Praxis werden, und vom Heimleiter ein hohes Mass an Belastbarkeit, Konfliktfähigkeit und nicht zuletzt diplomatisches Geschick verlangen. Den vielfachen Anforderungen entsprechend hat der Heimleiter eine ebenso vielseitige Verantwortung zu tragen. Er ist verantwortlich für alles, was im Heim geschieht. Er muss darüber Rechenschaft abgeben gegenüber Behörden und Öffentlichkeit, aber er ist auch direkt dafür verantwortlich, dass das von ihm geleitete Heim seiner Aufgabe gerecht wird und praktisch funktioniert. Er muss nicht nur Anweisungen ausführen, er muss auch Erfolg haben, wenn er vor den Behörden und der Öffentlichkeit einerseits und in der eigenen Praxis andererseits bestehen soll. Seine Pflicht zur Kontrolle der ihm unterstellten Erzieher und der Vorgänge im Heim aufgrund seiner Verantwortlichkeit gegenüber den Behörden zwingt ihn unter Umständen «autoritär» einzugreifen in entstehende Prozesse und Grenzen zu setzen. Dadurch schafft er neue Konflikte und Probleme. Er hemmt die Erzieher in ihrer Eigeninitiative und Aufrichtigkeit und kann schliesslich durch sein Kontrollrecht in eine Distanz geraten, die das Vertrauen seiner Mitarbeiter in Frage stellt und damit dem Klima des gesamten Heims schadet. Wenn er umgekehrt seiner Verantwortung gegenüber der Praxis gerecht werden will und sich in Solidarität mit seinen Mitarbeitern allen neuen Problemen aussetzt und die Suche nach neuen Wegen frei gewähren lässt, so wird er unweigerlich früher oder später auf das Misstrauen der Behörden und der weiteren Umwelt stossen, die seine Heimführung missverstehen als *laissez-faire* und sich zum Eingreifen genötigt sehen, schlimmstenfalls indem sie ihn seines Amtes entheben. **Was immer er auch tut, er gerät in Konflikte, sei es mit den Behörden oder mit den Mitarbeitern, mit den Eltern und mit der Öffentlichkeit, die die widersprüchlichsten Erwartungen an ihn stellt.**

### 1.2.3 Erzieher

Der Erzieher, auf der letzten Stufe der Hierarchie, ist im Vergleich zum Heimleiter weniger engagiert in den Konflikten zwischen Heimpraxis, Behörden und Öffentlichkeit als in den heiminternen Problemen, die sich aus seinem Verhältnis zum Heimleiter und zu seinen Kollegen auf der einen Seite und aus seinem Umgang mit den Zöglingen auf der anderen Seite ergeben. Er ist von beiden Seiten gefordert, sei es durch Anweisung von «oben» oder durch die Probleme, die ihm in seiner konkreten Arbeit begegnen, und er muss dem Heimleiter Rechenschaft geben über das, was er tut. Er ist also ebensowenig wie der Heimleiter, der von den Behörden kontrolliert wird, frei, seine eigenen Vorstellungen zu verwirklichen und sich einem Erfahrungs- und Entwicklungsprozess hinzugeben, in

dem er seine Persönlichkeit und seine Rolle als Erzieher integrieren und optimal ausbilden kann. Aufgrund seines unmittelbaren Umgangs mit den Zöglingen ist er in der Lage, als erster die neuen Entwicklungen und Bedürfnisse wahrzunehmen. Seine Abhängigkeit von den Instruktionen des Heimleiters beziehungsweise der Behörden und den schwer beweglichen Strukturen des Heims machen es ihm jedoch oft schwer, wenn nicht gar unmöglich, sich den Veränderungen der praktischen Situation spontan anzupassen. Und ehe er den langen, mühsamen Amtsweg beschreitet und darauf wartet, dass ein Neuerungsvorschlag genehmigt werde, verliert er unter dem Druck der täglichen Praxis leicht die Geduld und verzichtet ganz darauf, neue Wege zu suchen und auszuprobieren. Solcher Verzicht hat weitreichende Konsequenzen, nicht nur für die Institution, sondern auch für die Persönlichkeit des Erziehers. Er bedeutet letztlich einen Verzicht auf Selbstverwirklichung und lässt den Erzieher zu einer blossen Funktion der Institution degenerieren. — Andererseits, wenn der Erzieher nicht bereit ist, diesen Verzicht zu leisten, gerät er in ähnliche Konflikte wie auf anderer Ebene der Heimleiter gegenüber den Behörden und der Öffentlichkeit. Er riskiert, dass er missverstanden, zurechtgewiesen oder gar an der Ausübung seiner Arbeit gehindert wird. Man wird ihm vorwerfen, er wisse nicht, was er wolle, er sei verantwortungslos, inkompetent, oder er entziehe sich aus reiner Faulheit den behördlichen Anordnungen. Solche Verdächtigungen von Aussenstehenden machen es dem Erzieher schwer, seinen Aufgaben unbeeinträchtigt nachzugehen. Dazu kommen die heiminternen Probleme, die das Bemühen um Neuerungen mit sich bringt, dadurch, dass es die Heimatmosphäre stört und Krisen heraufbeschwört, die alle Beteiligten, vor allem auch die Zöglinge, ernstlich gefährden können.

Der **Heimerzieher** steht also gleichermassen unter Druck von oben und unten, von Heimleiter und Behörde sowie von den andrängenden Problemen der Praxis. Eingeengt in starre Strukturen der Institution steht er vor der Aufgabe, neue Wege zu suchen im schöpferischen Umgang mit seinen konkreten Erfahrungen. Er soll neue Methoden und Ziele finden, letztlich ein neues Selbstbild entwickeln — und dies alles im Widerstand gegen noch immer mächtige Ueberlieferungen und Ordnungen realisieren. **Dabei darf er von keiner Seite Bestätigung und Anerkennung erwarten, nicht einmal unmittelbare Erfolgserlebnisse** beim Ausprobieren neuer Möglichkeiten, da sich in den meisten Fällen erst nach längeren Bewährungsfristen zeigt, ob neue Massnahmen auch wirklich bessere sind. In dieser kaum zu bewältigenden Situation kann sich der Heimerzieher allenfalls durch Solidarität mit seinen Kollegen einige Sicherheit und Stärkung seines Durchsetzungsvermögens verschaffen, jedoch ist auch mit dieser Solidarität nicht immer zu rechnen, weil auf die allzu vielseitigen Anforderungen und Belastungen, denen die Heimerzieher ausgesetzt sind, sehr verschiedene Reaktionen möglich sind und keineswegs alle bereit sind, sich gemeinsam diesen Anforderungen zu stellen.

### 1.3. Neue Anforderungen und Bedürfnisse der Praxis

In den vorangehenden beiden Abschnitten wurde versucht, die Situation des Erziehers im Rahmen der gegenwärtigen Entwicklungen der Gesamtgesellschaft und im Rahmen der Institution des Erziehungsheims darzustellen. Es ging einmal darum zu zeigen, dass der Erzieher heute in einer grundsätzlich neuen Situation steht, in der er sich kaum noch auf Ueberlieferungen abstützen kann, sondern die veränderte Wirklichkeit selbst erfahren und verarbeiten muss. Zum ändern ging es darum, auf die Hindernisse aufmerksam zu machen, die sich ihm in diesem Erfahrungs- und Umwandlungsprozess von seiten der bestehenden institutionalisierten Ordnungen und Strukturen in den Weg stellen können. Diese Darstellungen mussten relativ abstrakt bleiben, um die Uebersicht über die vielfältigen Zusammenhänge nicht zu verlieren. Wir wollen in diesem Abschnitt versuchen, sie zu konkretisieren, indem wir der Frage nachgehen, **was eigentlich in der Praxis der Heimerziehung so neu geworden ist. Welche Veränderungen beobachten wir, welche neuen Anforderungen, Bedürfnisse, Erwartungen?**

(Selbstverständlich können die im folgenden angeführten Beobachtungen nicht vollständig sein, sondern nur als — vielleicht typische — Beispiele gelten.)

#### 1.3.1 Wandlungen in der Situation der Zöglinge \*

##### 1.3.1.1 Massenmedien

Die Auswirkungen der Massenmedien in der Sozialisation Jugendlicher ist ein seit langem vieldiskutiertes, aber noch immer wenig durchschautes Problem. Wir müssen damit rechnen, **dass die Massenmedien für viele Heranwachsende eine ebenso grosse, wenn nicht sogar noch entscheidendere Rolle spielen in der Bildung ihrer Persönlichkeit, ihrer Wertvorstellungen und Einstellungen wie die Beziehungen zur Primärgruppe.** Ihr Einfluss wird um so stärker, je weniger die Heranwachsenden in der Lage sind, sich mit den Bildern und Inhalten, die sie vermitteln, auseinanderzusetzen und sie kritisch zu verarbeiten. Das gilt vor allem für die Zöglinge von Erziehungsheimen, die im Vergleich zu relativ normal angepassten Jugendlichen in ihrer Entwicklung und in ihrem Verhalten gestört beziehungsweise gehemmt sind und infolgedessen meist auch labiler, unkritischer und distanzloser. Sie identifizieren sich widerstandsloser mit allem, was mit genügender Eindringlichkeit auf sie zukommt, mit den «Helden» der Fernsehserien (deren

\* Wir gebrauchen den Ausdruck «Zögling» mit Vorbehalt, weil er sehr problematische Assoziationen (zum Beispiel aus der Botanik) nahelegt, die wir auf unsere Vorstellung nicht gern übertragen wissen wollen. Wir waren jedoch nicht in der Lage, einen geeigneteren Sammelbegriff zu finden, für die Jungen und Mädchen, die «Gegenstand» der Heimerziehung sind.

suggestive Wirkung oft umso grösser ist, je primitiver und leider auch je brutaler sie auftreten) und mit den Aufforderungen der Werbung, die laufend, durch immer geschicktere Manipulationen neue Konsumbedürfnisse wecken. Der ohnehin ichschwache Zögling wird unter diesen permanenten Beeinflussung von aussen (die oft unter dem Stichwort «Reizüberflutung» diskutiert worden ist), durch die «Ueberfütterung» mit immer neuen Leitbildern, Bildern, Welten, Meinungen, Informationen und Konsumangeboten, immer weniger fähig, eigene Bedürfnisse, Maßstäbe und Ziele zu entwickeln. Anstelle eines realitätsgerechten Ichs entwickelt er durch die unmittelbare Identifikation mit den mächtigen Gestalten unserer modernen «Mythologie» eine **Art Schein-Ich, eine Persönlichkeit, die letztlich ausgestopft wird mit Illusionen, Träumen, Phantasien und den Anforderungen des realen Alltags immer weniger gewachsen ist.** — Zugleich wird er anspruchsvoller. Er möchte Zugang haben zu den Erlebnissen der «grossen, weiten Welt», zu den faszinierenden Möglichkeiten der ihm vorschwebenden Scheinwelt der Helden und Idole, und er möchte Anteil haben an den Reichtümern unserer Konsumgesellschaft. Er erlebt unsere Welt aus der Perspektive der Massenmedien in erster Linie als eine Welt des Habens und des Könnens, in der man Besitz hat, Erfolg hat und imponierende Leistungen vollbringt. Demgegenüber die eigene Wirklichkeit zu ertragen und zu bewältigen, erscheint fast unmöglich, und je grösser die Spannung zwischen den vermittelten Bedürfnissen und der erlebten Realität wird, desto eher besteht die Gefahr einer radikalen Flucht, zum Beispiel zur Droge oder in die Kriminalität.

#### 1.3.1.2 Drogen und «Rocker»

Die Tendenz zur Flucht vor den Realitäten des Alltags manifestiert sich am deutlichsten in den Kreisen der Drogensüchtigen und der «Rocker». Die Flucht des einzelnen ist hier zur Gruppennorm erhoben, so dass sie nicht mehr als persönliches Versagen erlebt werden muss, sondern — kompensatorisch — als Ziel, das die Anerkennung innerhalb der Gruppe begründet. Sucht oder Brutalität werden zu «positiven Werten» einer sozialen Schein- und Gegenwelt, die ihre Identität im (verzweifelten) Gegensatz zu allen bestehenden Ordnungen und Werten bzw. zur Realität schlechthin zu finden hofft. **Die Anziehungskraft solcher dissozialer Kreise ist besonders für unsichere, gestörte Jugendliche, die überall Schwierigkeiten haben, sehr gross.** Sie versprechen Anerkennung, Zugehörigkeit zu einer Gemeinschaft, Anteil an Sozialprestige und Macht, ohne die sonst in unserer Gesellschaft üblichen Leistungen zu fordern. In ihrem Auftreten nach aussen imponieren sie mit ähnlichen Gebärden wie die Helden der Gangsterfilme oder der Popszene. Die oft brutalen Macht- und Abhängigkeitsverhältnisse innerhalb ihrer Gruppierungen dagegen werden meist erst bemerkt, wenn es zu spät ist, wenn nämlich ein «hereingefallener» Jugendlicher schon unter dem Druck der Gruppe steht und von sich aus zu keinen anderen Kreisen mehr Zugang findet. In der Abgeschieden-

heit des Erziehungsheims und seines vollreglementierten Alltags kann die Blindheit gegenüber der Wirklichkeit der Drogen- und Rockerszene und entsprechend die Faszination durch ihre illusionären Verheissungen und ihr imponierendes Auftreten besondere Dimensionen annehmen, die nur schwer abgebaut werden können.

#### 1.3.1.3 Sexualität

Ein weiterer Bereich, der in den letzten Jahren viele neue Probleme aufgeworfen hat, ist die Sexualität. Die Offenheit, mit der sie heute in weiten Kreisen unserer Gesellschaft praktiziert und diskutiert wird, entspricht keineswegs immer einem natürlichen, ungestörten Empfinden. Sie ist oft nur die Kehrseite verkrampfter, veralteter Zwänge und als solche kaum überzeugender. Für den Heranwachsenden besteht sie in erster Linie in der Aufhebung überkommener Regeln und Einstellungen, sie bietet ihm jedoch **keine Orientierungshilfen** an, weder praktisch noch theoretisch. Er kann sich weder nach neuen Verhaltensregeln richten, noch nach einstimmigen Erfahrungen in seiner Umwelt, die ihm ein natürliches Erleben der Sexualität vermitteln könnten. Er ist weitgehend auf sich selbst verwiesen und auf das, was ihm mehr oder minder zufällig an Informationen und Meinungen zugänglich wird. Mehr denn je hat er die Freiheit, eigene Erfahrungen zu machen. Diese Freiheit wird jedoch problematisch, sobald der Jugendliche nicht mehr — oder noch nicht — imstande ist, seine Erfahrungen zu verarbeiten und seine Triebbedürfnisse verantwortlich zu kontrollieren. Gerade dem Heimzögling fällt es schwer, solche Verarbeitung und Kontrolle zu leisten. Andererseits wird man auf grosse Widerstände stossen, wollte man von ihm deshalb mehr Triebverzicht fordern als von anderen Jugendlichen. Eine möglichst freie Entwicklung der Sexualität ist nach heutigen psychologischen Erkenntnissen ein wesentlicher Bestandteil der Persönlichkeitsentwicklung, und gerade in diesem Bereich können repressive Behinderungen schwere Störungen verursachen. Andererseits ist es natürlich nötig, die oft schwerwiegenden Folgen unkontrollierter sexueller Bedürfnisbefriedigung (zum Beispiel unerwünschte Schwangerschaften) zu verhindern.

#### 1.3.1.4 Autonomiestreben

Als letztes und vielleicht wichtigstes Problem sollen die Veränderungen im Verhältnis zur Autorität, das wachsende Streben nach Autonomie und Selbstbestimmung beschrieben werden. Dieses Streben, das in allen Bereichen unserer Gesellschaft virulent ist und allseitig die Auseinandersetzung mit überlieferten Rechten und Positionen in Gang hält, stösst in einer so hierarchisch aufgebauten und autoritär geführten Institution wie dem Erziehungsheim auf besonders harte Widerstände. Abgesehen von den strukturbedingten Widerständen gegen die Autonomie werden auch sachliche Gründe angeführt, dass nämlich der Jugendliche, zumal der gestörte Jugendliche, noch gar nicht fä-

hig sei zur Selbstbestimmung, sondern sich nur unter der Führung eines Erwachsenen, der ihm Aufgaben stellt und Grenzen setzt, zu einer reifen Persönlichkeit entfalten könne. — Aus der Sicht der Jugendlichen ist dieser Anspruch problematisch geworden. Auch er erlebt die allseitige Infragestellung der Autorität in unserer Gesellschaft und die Unsicherheit vieler Erwachsener, besonders gegenüber neuen Problemen, für deren Lösung noch keine Wege vorgezeichnet sind. Der Erzieher, der dem Jugendlichen in seinen heutigen Problemen keine bestimmten Hilfen anbieten kann und keine Sicherheit und Geborgenheit mehr gewährt, kann auch in seiner Entscheidungskompetenz nicht mehr uneingeschränkt akzeptiert werden. — Abgesehen von der Tatsache, dass der Jugendliche in seiner heutigen Situation keine überzeugende Autorität mehr vorfindet, entspricht das Interesse an Autonomie aber auch einem echten, eigenständigen Bedürfnis nach **Selbstverwirklichung** und **Selbstkompetenz**, das eigentlich nicht im Widerstand gegen die Erzieher, sondern von diesen selbst **als Ziel der Erziehung** angestrebt werden sollte (vgl. Abschnitt 2.2.2 und Thiersch, S. 57).

### 1.3.2 Konsequenzen für die Situation des Erziehers

#### 1.3.2.1 Massenmedien

Die Auseinandersetzung mit den Auswirkungen der Massenmedien verlangt vom Erzieher, dass er nicht nur theoretisch von ihrer wichtigen Rolle im Sozialisationsprozess Kenntnis nimmt, sondern auch die konkreten Inhalte, die Bilder, Werte und Bedürfnisse, die sie vermitteln, selbst erfährt und verarbeitet. Nur wenn er Bescheid weiss in dieser künstlichen Welt und ihr trotzdem in kritischer Distanz widerstehen kann, wird er die illusionären Identifikationen der Zöglinge durchschauen und wirksam in Frage stellen können. Er steht vor der Aufgabe, dem Jugendlichen zu einer kritischen Verarbeitung zu verhelfen und ihm die Flucht aus der Realität zu verwehren. Das kann nur gelingen, wenn er zugleich darum besorgt ist, dass die Spannung zwischen den vermittelten Wünschen und der erlebten Wirklichkeit den Jugendlichen nicht überfordert. Das heisst, er muss unter Umständen «Ersatzbefriedigungen» verschaffen und Erlebnisse vermitteln, die den Jugendlichen bis zu einem gewissen Grad seine frustrierende Alltagswelt auch einmal vergessen lassen. Der ideale Erzieher sollte unseres Erachtens also den Massenmedien zwar kritisch und distanziert gegenüberstehen, aber er sollte sich auch in die von ihnen produzierten Erlebnisse einfühlen können und — um es abkürzend auszudrücken — **durch seine Persönlichkeit einen möglichst attraktiven «Ersatz» für die Helden der Medien anbieten.**

#### 1.3.2.2 Drogen und «Rocker»

Auch im Blick auf die Gefährdung der Jugendlichen durch die Bindung an Drogenkreise oder Rockerbanden sollte der Erzieher in erster Linie dafür

sorgen, dass der Jugendliche den Mut und die Fähigkeit gewinnt, die eigene Realität zu akzeptieren und sich mit ihr auseinanderzusetzen. Um ihn dazu anleiten zu können, muss der Erzieher die Verführungen, denen der Jugendliche durch Drogen und durch Rockergruppen ausgesetzt ist, so gut wie möglich durchschauen. Er sollte ihn einerseits mit fundierten Informationen — vor allem im Hinblick auf das Drogenproblem — sachlich beraten können, andererseits auf dem Weg zur Realität echte persönliche Hilfe und Anreiz geben, indem er zuerst einmal selbst die Realität des Jugendlichen, seine Bedürfnisse und Ängste, anerkennt und sich als einführender, verstehender Partner mit ihr auseinandersetzt — statt ihr mit repressivem Druck entgegenzutreten. Wenn er Vertrauen beim Jugendlichen wecken will, sollte er nicht nur im Fordern und Einschränken erfahren werden, sondern vor allem im Gewähren und Geben — auf der Ebene der Solidarität, statt autoritär von oben herab. Nur so könnte er dem Jugendlichen ein Selbstwertgefühl vermitteln, das ihm die Flucht in die Droge oder in die Brutalität überflüssig macht.

#### 1.3.2.3 Sexualität

Die beste Voraussetzung, die einen Erzieher dazu befähigen könnte, sich diesem Thema möglichst vorbehaltlos zu stellen, wäre zweifelsohne eine möglichst ungestörte eigene Entwicklung und Erfahrung der Sexualität. Ist diese Voraussetzung nicht gegeben — und das dürfte eher die Regel als die Ausnahme sein —, so sollte ihn seine erzieherische Aufgabe zu einer **vertieften und offenen Auseinandersetzung motivieren** — nicht nur mit den sexuellen Problemen der Jugendlichen, sondern auch mit seinen eigenen, da gerade in diesem Bereich kein Repertoire von Ratschlägen den Jugendlichen zu einem reifen Umgang mit seinen Bedürfnissen führen kann, sondern nur der lebendige Umgang mit «integrierten Persönlichkeiten», die ihre eigene Sexualität nicht verdrängen, sondern sie in allen Lebensbezügen als eine wesentliche Dimension ihrer selbst akzeptieren. — Der Erzieher, der bereit ist, auf die sexuellen Probleme der Jugendlichen einzugehen, kann allerdings in sehr schwierige Konflikte geraten, wenn er im Einzelfall die möglichen Freiheiten und die nötigen Grenzen bestimmen muss. Er kennt die Gefahren sowohl eines repressiven als auch eines permissiven Verhaltens, und es ist oft schwer abzuschätzen, welches das kleinere Übel ist. Ausserdem hindert ihn seine Verantwortlichkeit gegenüber Heimleiter, Behörde, Öffentlichkeit, Eltern und nicht zuletzt gegenüber dem Jugendlichen selber daran, allzu grosszügig oder nach allzu individuellen Maßstäben zu verfahren. Trotzdem wird er seiner Aufgabe nicht gerecht, wenn er sich an vorhandene Erwartungen hält und einfach unterlässt, was man nicht tun darf. Er sollte die Auseinandersetzung mit dem lange — nicht nur in der Heimerziehung — verdrängten Problem der Sexualität in den täglichen Lebens- und Lernprozess einführen und eine Atmosphäre der Offenheit und des Vertrauens schaffen, die eine langfristige Integration der Sexualität gewährleisten könnte.

### 1.3.2.4 Autonomiestreben

Wenn wir davon ausgehen, dass der Erzieher nicht mehr als Autorität erlebt und akzeptiert wird, erhebt sich die Frage, welche Selbstkonzeptionen und Erwartungen sich ihm als Alternativen anbieten.

Die Erwartungen seitens der Zöglinge sind relativ klar zu beschreiben: **Sie wollen einen kompetenten Partner, der sie informieren, anregen und beraten** kann, der sich im übrigen aber nicht ungefragt einmischt in ihre Angelegenheiten. Er soll nicht durch besondere **Macht** und **Rechte** über sie verfügen, sondern mit seinen besonderen **Sachkenntnissen, Erfahrungen und Qualitäten ihnen in solidarischer Position zur Verfügung** stehen. Das heisst, er soll **als Mensch und als Persönlichkeit zu ihnen in Beziehung treten, nicht als Rolle oder Instanz**. Er soll sich durch keine Vorschriften und Bestimmungen in seinem Tun und Lassen rechtfertigen; er soll selbst, mit seiner Person, dafür einstehen, und er soll nichts durchsetzen, was seinen persönlichen Einsichten und Bedürfnissen widerspricht. Nur die aufrichtige, «kongruente» Persönlichkeit, die sich nicht hinter Rollenerwartungen versteckt, sondern sich selbst offen ins Spiel bringt, hat eine Chance, das Vertrauen der Zöglinge zu wecken. Von einer solchermassen offenen, autonomen Persönlichkeit erwarten sie, dass sie das eigene Autonomiestreben respektiert und gewähren lässt im Sinne eines nicht-repressiven bzw. nicht-direktiven Verhaltens.

Für den Erzieher bedeuten solche Erwartungen, dass er sein herkömmliches Selbst- und Berufsbild revidieren muss. Er ist nicht mehr gefragt — und

auch nicht mehr ernstgenommen — als Autorität, als Vaterfigur oder als «Glücke» (im Fall der Erzieherin). Seine Aufgabe besteht immer weniger darin, mangelnde Primärbeziehungen zu ersetzen, die Geborgenheit, aber auch Abhängigkeit schaffen. Er soll Partner werden, ernstzunehmende, autonome Persönlichkeit. Das bedingt nicht nur eine Revision der pädagogischen Grundsätze, sondern einen **Lernprozess, der die ganze Persönlichkeit des Erziehers neu prägen muss**. — Dieser Entwicklung stehen besondere Schwierigkeiten entgegen. Einmal gibt es für den hier geforderten Lernprozess keine brauchbaren Anleitungen, sondern er ist nur in langwieriger Selbsterfahrung zu vollziehen, zu der besonders ältere, schon «bewährte» Erzieher kaum noch bereit sind. Zum ändern scheint gerade die Persönlichkeit, die unter den heutigen noch bestehenden hierarchischen Verhältnissen sich zum Beruf des Erziehers entschliesst, wenig Eignung und Bedürfnis für diesen Lernprozess mitzubringen. Sie scheint eher geneigt, in einer autoritären Rolle, in der Schaffung von Ordnung, Sicherheit und Abhängigkeit ihre Selbstverwirklichung zu suchen. — Wer dagegen bereit ist, die Partnerrolle anzunehmen und sich auf den geforderten Lern- und Anpassungsprozess einzulassen, muss damit rechnen, dass die kontinuierlichen Konflikte mit den Vorgesetzten, die Geduld, die er braucht, um langfristige Entwicklungen abzuwarten, der Verzicht auf unmittelbare Erfolgserlebnisse und Anerkennung und nicht zuletzt der Mangel an Möglichkeiten zur persönlichen Entlastung und zur Gestaltung eines befriedigenden Privatlebens bald einmal seine Frustrationstoleranz überschreiten und ihn resigniert zum Verzicht auf seine Ziele bewegen.

(Fortsetzung folgt)

---

## Rechtsfragen im Altersheim

### Einige praktische Hinweise

Referat vom VSA-Fortbildungskurs für Altersheimleitung in Zug,  
11.—13. November 1975

von Dr. H. Sattler

#### Einleitung

Ich muss um Nachsicht bitten: Ich habe keine persönlichen Erfahrungen über das Leben und die Arbeit in Altersheimen, sondern nur Zweithand-Informationen aus der Tätigkeit beim VSA-Beratungsdienst. Ich werde im Nachfolgenden nur von solchen rechtlichen Problemen sprechen, von denen ich annehme, sie seien für die Arbeit im Altersheim typisch, der Altersheimleiter sei ihnen gegenüber in der Regel unsicher und sie brächten für ihn, die Institution und den Pensionär Risiken mit sich. Diese rechtlichen Probleme entstehen aus verschiede-

nen Gründen, von denen hier einige der wichtigsten erwähnt seien:

1. Aus der besonderen Lage des alten Menschen, insbesondere seiner objektiven Unfähigkeit, bestimmte seiner Angelegenheiten, die einer Lösung bedürfen, selber zu regeln.
2. Aus der — unter psychologischen und rechtlichen Gesichtspunkten — unheilvollen Erwartung des Pensionärs, der im Heim «versorgt» ist, es solle ihm «jemand anders» (nämlich die Institution Heim, repräsentiert durch den Heimleiter) alle