

<b>Zeitschrift:</b>	Fachblatt für schweizerisches Heimwesen = Revue suisse des établissements hospitaliers
<b>Herausgeber:</b>	Verein für Schweizerisches Heimwesen
<b>Band:</b>	49 (1978)
<b>Heft:</b>	6
<b>Artikel:</b>	Arbeitsprobleme der Arbeitserzieher, Erzieher und Praktikanten in Jugendheimen
<b>Autor:</b>	Schellhammer, Edi
<b>DOI:</b>	<a href="https://doi.org/10.5169/seals-809735">https://doi.org/10.5169/seals-809735</a>

### 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:** 06.02.2026

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

# Arbeitsprobleme der Arbeitserzieher, Erzieher und Praktikanten in Jugendheimen

Von Dr. Edi Schellhammer, Zürich

## Einführung

Die im folgenden ausgeführten Ergebnisse sind Teil eines Forschungsprojektes, worüber in diesem Fachblatt bereits verschiedentlich berichtet wurde: «Merkmale und Problemsicht der erzieherisch Tätigen in Jugendheimen der deutschsprachigen Schweiz.» Unser Thema hier ist: die Problemsicht der erzieherisch Tätigen. Im wesentlichen geht es darum, ein Probleminventar zu erstellen. Dabei soll zudem auch festgestellt werden, was den einzelnen Problemarten für eine Bedeutung zugemessen werden kann. Die Fülle der Probleme ist in einer Dokumentation nach Ähnlichkeit zusammengestellt (Themenbereiche, Problemklassen, Einzelaspekte) *Schellhammer, Aeberli, Gamma 1978*). Ebenso sind darin die statistischen Ergebnisse im einzelnen (Auszählung der Häufigkeiten nach Berufsgruppen, Heimgruppen usw.) ausgeführt. Im Rahmen dieser Ausführungen kann hier nur das Wesentliche dargestellt werden.

Folgende Fragen stehen dabei im Vordergrund:

- Welche Problemthemen sind im Durchschnitt gesehen allgemein in der Heimerziehung für Jugendliche gegeben?
- Welche Einzelprobleme sind in den Burschen- und Töchterheimen besonders aktuell? Gibt es Unterschiede?
- Welche Einzelprobleme sind bei den Berufsgruppen «Erzieher», «Praktikanten» und «Arbeitserzieher» besonders aktuell? Gibt es Unterschiede zwischen diesen Berufsgruppen?
- Welche Bedeutung haben die Ergebnisse für die Entwicklung der Schweizerischen Jugend-Heimerziehung?

Das allgemeine Thema der Befragung bzw. der «Problemsicht» kann nur sehr vage umschrieben werden. Mit «Problemen» sind gemeint: Schwierigkeiten, Ereignisse, Gegebenheiten, Konflikte, Umstände, Fragen, Unklarheiten und Kritik, die als aktuell, wichtig, belastend und bedeutsam erfahren und beurteilt werden. Die erzieherisch Tätigen konnten dazu jede Art von Problemen beschreiben: etwas aus dem beruflichen Alltag, etwas zur Heimerziehung allgemein, oder auch Persönliches im Zusammenhang mit der Berufsausübung. Mit dieser allgemeinen Umschreibung haben wir erzieherisch Tätige in neun

Burschen- und sieben Töchterheimen gebeten, uns in knappen Worten fünf einzelne Probleme zu beschreiben. 244 erzieherisch Tätige (Erzieher, Praktikanten, Arbeitserzieher) haben zusammen 1673 Problemschilderungen abgegeben<sup>1</sup>. Die einzelnen Problemschilderungen sind nach Ähnlichkeit zusammengestellt worden. Nachdem für die ersten Heime je ein eigenes Klassifikationssystem sich ergeben hat, konnte ein allgemeines, übergreifendes Problem-Klassifikationssystem erstellt werden. Dieses findet der Leser in Kasten 1. Das Ergebnis der Klassifikation führt weiter auch zu verschiedenen Häufigkeitszählungen. Eine Auswahl der wichtigsten Ergebnisse ist in den Kasten 2 bis 6 zusammengestellt<sup>2</sup>.

Nun noch einige Gedanken zur Repräsentativität der hier vorliegenden Ergebnisse: Die befragte Personengruppe ist gross und heterogen. Schätzungsweise die Hälfte (45 bis 55 Prozent) des gesamten Personalbestandes (Arbeits- und Freizeitbereich) sämtlicher Jugendheime der deutschsprachigen Schweiz haben an der Befragung teilgenommen. In den einzelnen Heimen haben zirka 80 bis 100 Prozent des Personalbestandes aus dem Arbeits- und Freizeitbereich Problemschilderungen abgegeben. Die Personengruppen sind sehr verschiedenartig zusammengesetzt (vgl. *Schellhammer 77, Tuggener 77/78*). Die Probleme sind subjektiv wahrgenommen. Sie sind in sehr knapp gefasster Form und unterschiedlich in Wort und Akzentuierung wiedergegeben. Dies bedeutet: Repräsentativität kann hier gewiss nicht bedeuten, dass alle Probleme in allen Heimen vorkommen. Selbstverständlich ist auch, dass die konkreten Problemsituationen in den einzelnen Heimen viel komplexer und variationsreicher sind, als dies die einzelnen Schilderungen zum Ausdruck bringen. Auch das Spektrum der individuellen Standpunkte und subjektiven Wahrnehmungen ist wiedergegeben. Die Gesamtheit der geschilderten Probleme garantiert unseres Erachtens ein umfassendes charakteristisches Bild über die aktuelle Problemlage der schweizerischen Heimerziehung für Jugendliche aus der Sicht der erzieherisch Tätigen. In diesem Sinne sind die Ergebnisse repräsentativ.

<sup>1</sup> Ueber Erhebung, Analyse und Ergebnisse im einzelnen verweisen wir die interessierten Leser auf die entsprechende Dokumentation und auf die anderen Publikationen dieses Projektes.

<sup>2</sup> Vgl. *Schellhammer, E., Aeberli, M., Gamma, A.: Arbeitsprobleme der Arbeitserzieher, Erzieher und Praktikanten. Dokumentation. Päd. Inst. Zürich, 1978.*

## ORGANISATION

1. Aufgaben/Kompetenzen/Personalführung
  - 1.1. Aufgaben/Kompetenzen
  - 1.2. Arbeitsbelastung/-anforderungen
  - 1.3. Personalführung
  - 1.4. Supervision
  - 1.5. Heimleitung/Vorgesetzte
  - 1.6. Personalsituation
  - 1.7. Zeitmangel/Zeitfragen
2. Information/Kommunikation
  - 2.1. Informationsfluss
  - 2.2. Mangelhafte Info-Inhalte
  - 2.3. Org. Aspekte der Info
  - 2.4. Diverses
3. Zusammenarbeit als org. Problem
  - 3.1. Planung/Koordination Erz.-arbeit
  - 3.2. Schwierigkeiten d. Zus.-arbeit
  - 3.3. Diverses
4. Arbeitsbedingungen
  - 4.1. Org. Bedingungen
  - 4.2. Finanzielle Bedingungen
  - 4.3. Materielle Bedingungen
  - 4.4. Bauliche Bedingungen
  - 4.5. Werkstätte/Produktion
5. Sozialleistungen
  - 5.1. Lohn
  - 5.2. Arbeit/Freizeit/Ferien
  - 5.3. Wohnen im Heim
  - 5.4. Weiterbildung
  - 5.5. Diverses

## ERZIEHERPERSON

6. Persönliche Probleme
  - 6.1. Beruf/Privatleben
  - 6.2. Selbstqualifikation
  - 6.3. Rollenfunktion
  - 6.4. In Arbeitssituationen
  - 6.5. Mit Arbeitsumständen
  - 6.6. Aus- und Weiterbildung
7. Probleme mit Mitarbeitern
  - 7.1. Kritik von und an Mitarbeitern
  - 7.2. Kritik von und an Vorgesetzten
  - 7.3. Berufsberater/Psychiater/Psychologe
  - 7.4. Junge Mitarbeiter/Praktikanten
  - 7.5. Zus.-arbeit als psych. Problem
  - 7.6. Unterschiedl. Ansichten betr. Erz.
  - 7.7. Differenzen/Spannungen/Konflikte
  - 7.8. Ausbildung der Mitarbeiter

## ERZIEHUNGSPRAXIS UND -THEORIE

8. Erziehung allgemein
  - 8.1. Grunds. zur Heimerziehung
  - 8.2. Erziehungskonzepte im Heim
  - 8.3. Heimordnung/Normen
  - 8.4. Möglichk./Bedingungen d. Heims
  - 8.5. Aufnahme der Jugendlichen
  - 8.6. Diverses

9. Erziehungsmassnahmen
  - 9.1. Betreuung/Massnahmen
  - 9.2. Erfolg der erz. Massnahmen
  - 9.3. Freizeitgestaltung
  - 9.4. Drogen/Alkohol/Entweichungen
  - 9.5. Sanktionen/Strafe/Belohnung
  - 9.6. Zeitmangel
  - 9.7. Eltern/Angehörige
  - 9.8. Diverses
10. Ausbildung/Lehre/Anlehre/Arbeit
  - 10.1. Ausbildung/Lehre/Anlehre
  - 10.2. Arbeitszuteilung/Beschäftigung
  - 10.3. Voraussetzungen der Jugendl.
  - 10.4. Diverses
11. Entlassung/Nachzeit
  - 11.1. Vorbereitung auf Entlassung
  - 11.2. Nachbetreuung/Nachzeit
12. Verständigung/Umgang mit Jugendl.
  - 12.1. Erzieherische Arbeit
  - 12.2. Beziehung zu den Jugendl.
  - 12.3. Konkr. Entscheidungssituationen

## JUGENDLICHE

13. Persönlichkeit
14. Verhalten allgemein
  - 14.1. Ordnung/Gehorsam/Anstand
  - 14.2. Rauchen/Alkohol/Drogen
  - 14.3. Freizeit/Interessen
  - 14.4. Heim/Einweisung/Entweichung
  - 14.5. Diverses
15. Arbeit/Arbeitsverhalten
  - 15.1. Arbeitshaltung
  - 15.2. Arbeitsausführung
  - 15.3. Gemeinsames Arbeiten mit Jugendl.
16. Verhalten geg. Erzieher/Arbeitserz.
  - 16.1. Aggression/Opposition
  - 16.2. Vertrauen/Akzeptieren
  - 16.3. Ausspielen der Erz./Arbeitserz.
  - 16.4. Diverses
17. Gruppe der Jugendlichen
- UMWELT
18. Öffentlichkeit
19. Behörden

# Ergebnisse

## 1. Die wichtigen, aktuellen und bedeutungsvollen Probleme in thematischer Übersicht

Die Klassifikation, das heisst das Ergebnis der Ordnung der Problembeschreibungen nach ihrer Aehnlichkeit, ist bereits als ein erstes Forschungsergebnis zu werten. Nach verschiedenen Versuchen, das Material aus 16 Jugendheimen je einzeln zu gruppieren, hat sich ein Klassifikationssystem mit fünf Themenbereichen und 19 einzelnen Problemklassen<sup>3</sup> als gemeinsames, übergreifendes Einteilungssystem ergeben<sup>4</sup>. Aufgrund der Erfahrungen und insbesondere auch zurückgreifend auf methodisch ähnliche Arbeiten kann zum folgenden Klassifikationssystem formuliert werden:

Mit hoher Wahrscheinlichkeit kann angenommen werden, dass mindestens rund 90 Prozent der Probleme, die erzieherisch Tätige aus Jugendheimen schildern, thematisch in dieses Klassifikationssystem sich einordnen lassen. — Damit wird dieses Klassifikationssystem zu einem einfachen Raster, der in grober Uebersicht das Spektrum der Probleme der erzieherisch Tätigen einzufangen vermag.

Dieses Klassifikationssystem ist zusammengestellt in Kasten 1. Die Stichworte bezeichnen thematische Untergruppen von einzelnen Problemklassen. Aus Platzgründen verzichten wir hier auf die Darstellung einzelner konkreter Problemschilderungen. Die Vielfalt der Problemthemen ist enorm. Jeder erzieherisch Tätige hat zirka fünf Probleme beschrieben: die aus seiner Sicht wichtigen, aktuellen und bedeutungsvollen. Die allgemeine Uebersicht über die Problemthemen zeigt nun, was 244 Erzieher und Arbeitserzieher thematisch als wichtig, aktuell und bedeutungsvoll erachten. Dieselbe Befragung sollte eigentlich zum Vergleich auch bei 244 Automechanikern aus 16 Werkstätten durchgeführt werden. Es darf wohl angenommen werden, dass das Problemspektrum (im Umfang) wesentlich bescheidener ausfallen würde.

Dies bedeutet: der Beruf der erzieherisch Tätigen bietet objektiv und subjektiv ein Ausmass an Arbeitsproblemen, das zum Beispiel im Vergleich zu handwerklichen Berufen mit bedeutendem Abstand komplexer ist. Das Gespräch in Heimerzieher-Berufskreisen über «wichtige Probleme», über die Beurteilung der Bedeutung von Schwierigkeiten und ebenso über allfällige Massnahmen dürfte zu beachtlichen Schwierigkeiten führen. Vielleicht könnte diese Themenübersicht als «Landkarte» dienen: zur Orientierung, zur Strukturierung, zur «strategischen» Uebersicht oder als eine Art Fragebogen zur erneuten Gewichtung der einzelnen Problemthemen.

<sup>3</sup> Plus eine Problemklasse, genannt «Varia».

<sup>4</sup> Ueber die Probleme der Klassifikation (u. a. Mehrfachzuordnungen) siehe: Aeberli, M.: Die Methode der «Problemsichterhebung» bei erzieherisch Tätigen in Jugendheimen. Lizentiatsarbeit Pädagogisches Institut der Universität Zürich 1978.

## 2. Die allgemeinen Problemthemen in den Burschen- und Töchterheimen (im Durchschnitt gesehen)

Sämtliche Probleme der erzieherisch Tätigen konnten in grober Uebersicht in die fünf Hauptthemenbereiche gruppiert werden: Organisation, Erziehung, Personal, Jugendliche, Umwelt<sup>5</sup>.

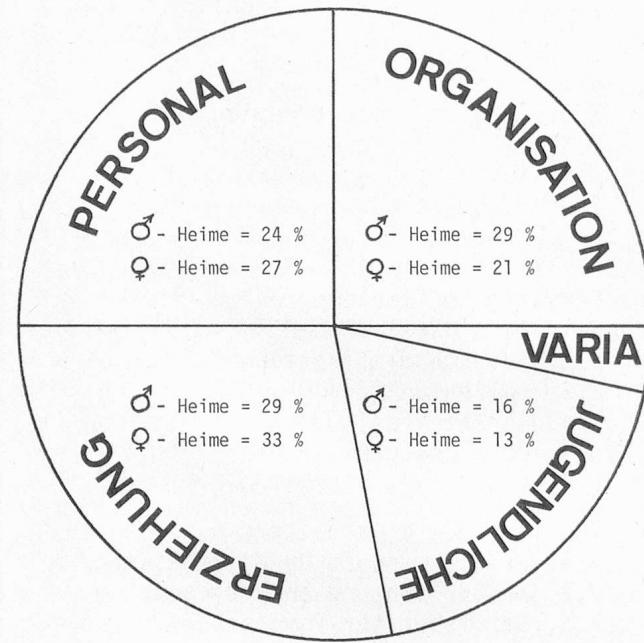
Die Auszählung der erhaltenen Problemschilderungen je Burschen- und Töchterheime total hat folgendes Ergebnis ergeben (siehe Kasten 2 und 3):

Die erzieherisch Tätigen in Burschenheimen wie auch in Töchterheimen erwähnen Probleme zum Themenbereich «Jugendliche» erst an vierter bzw. letzter Stelle. Probleme der «Organisation» stehen in den Burschenheimen an erster Stelle, knapp gefolgt von Problemen der «Erziehung». In den Töchterheimen stehen die Probleme der «Erziehung» an erster Stelle, mit etwas Abstand gefolgt von Problemen aus

THEMENBEREICHE DER ARBEITSPROBLEME

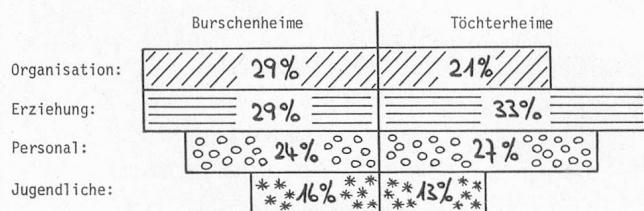
Kasten 2

244 erzieherisch Tätige  
9 Burschen- und 7 Töchterheime  
1673 Problemschilderungen



THEMENBEREICHE: BURSCHE- UND TOECHTERHEIME IM DURCHSCHNITT

Kasten 3



<sup>5</sup> Themenbereich «Umwelt» wird infolge zu kleinem prozentualen Anteil in den folgenden Ausführungen weggelassen; ebenso «Varia».

dem Themenbereich «Personal». In den Burschenheimen stehen die Probleme «Personal» an dritter Stelle. An dritter Stelle in den Töchterheimen finden wir die Probleme aus dem Themenbereich «Organisation». Das Personal in Burschenheimen erwähnt mehr Probleme aus dem Bereich «Organisation» und «Jugendliche» als dasjenige in Töchterheimen. Die erzieherisch Tätigen in Töchterheimen haben mehr Probleme im Bereich «Erziehung» und «Personal» als jene in Burschenheimen.

Die Ergebnisse der einzelnen Heime wurden auch nach den vier Themenbereichen geordnet. Allgemein hat sich folgendes Bild ergeben: Zwischen den einzelnen Heimen bestehen teilweise erhebliche Unterschiede. Einerseits zeigen sich deutliche Unterschiede zwischen einzelnen Burschen- und Töchterheimen. Andererseits bestehen auch innerhalb der Burschenheime und innerhalb der Töchterheime teilweise beachtliche Unterschiede. Dazu hier nur das Markanteste:

- Die meisten Burschenheime haben auffallend mehr Probleme der «Organisation» als die Töchterheime. In den meisten Burschenheimen ist jedes dritte Problem ein Organisationsproblem. In den Töchterheimen ist es mehrheitlich zirka jedes fünfte oder sechste.
- Die Prozentverteilung im Themenbereich «Erziehung» lässt erkennen, dass die meisten Burschenheime wie auch Töchterheime einen relativ hohen Anteil (25 bis 35 Prozent) an diesen Problemen haben.
- Die prozentualen Anteile an Personalproblemen sind mit Ausnahme der Spitze und des Endes der Rangreihe recht gleich verteilt (plus/minus 25 Prozent). Zwei Töchterheime und ein Burschenheim haben auffallend hohe Anteile. Am Ende der Rangreihe stehen vier Burschenheime.
- Der Themenbereich «Jugendliche» hat in den einzelnen Heimen sehr unterschiedliche Anteile. Aus mehreren Heimen sind recht wenig Probleme über die Jugendlichen genannt worden (11 bis 3 Prozent). Die Unterschiede innerhalb der Burschenheime sind auffallend gross. Die höchsten Prozentanteile in diesem Themenbereich (zirka 25 Prozent) sind deutlich kleiner als die höchsten bei den anderen Themenbereichen.

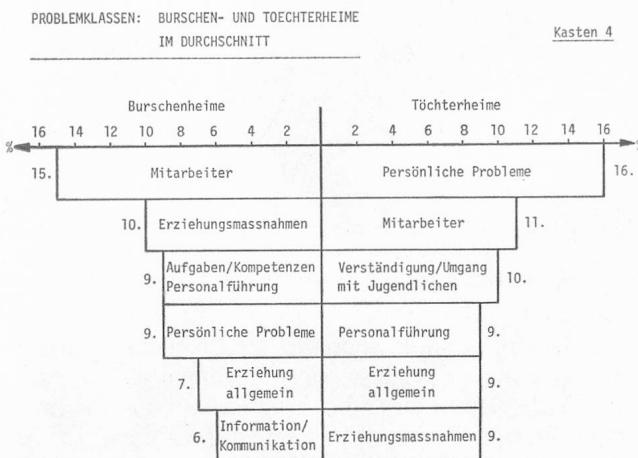
### 3. Die einzelnen Probleme in den Burschen- und Töchterheimen —

#### Ausgewählte Ergebnisse (im Durchschnitt gesehen)

Im vorangehenden Abschnitt sind die Ergebnisse in allgemeiner thematischer Uebersicht dargestellt. Diese Themenbereiche sind je noch in einzelne Problemklassen differenziert (vgl. Kasten 1). Im folgenden werden die Häufigkeitsergebnisse nur jener Problemklassen vorgestellt, die an der «Spitze» der Rangreihe der Prozentwerte stehen<sup>6</sup>.

<sup>6</sup> Problemklassen mit relativ kleinen Häufigkeiten (5 Prozent und weniger) werden hier weggelassen.

Die Zahlenergebnisse der Burschen- und Töchterheime — je im Durchschnitt — sind in Kasten 4 ausgeführt. Die wichtigsten Ergebnisse wollen wir hier ebenfalls noch knapp in Worten festhalten:



#### Bei den Burschenheimen:

Die Probleme mit «Mitarbeitern» stehen mit Abstand an der Spitze der Rangreihe sämtlicher Problemklassen. Die vorderen Rangplätze nehmen folgende Problemklassen ein: «Erziehungsmassnahmen», «Aufgaben/Kompetenzen/Personalführung», «Persönliche Probleme» und «Erziehung allgemein».

#### Bei den Töchterheimen:

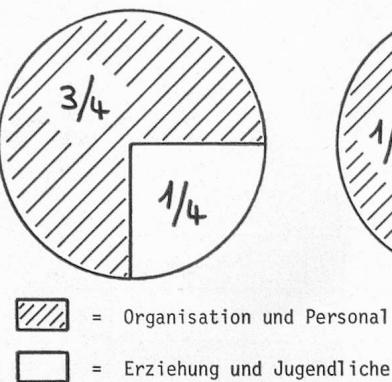
Die «Persönlichen Probleme» sind mit Abstand an der Spitze der Rangliste. Die vorderen Rangplätze nehmen folgende Problemklassen ein: «Mitarbeiter», «Verständigung/Umgang mit Jugendlichen», «Aufgaben/Kompetenzen/Personalführung», «Erziehung allgemein» und «Erziehungsmassnahmen».

#### Unterschiede zwischen den Burschen- und Töchterheimen:

Das Personal in Töchterheimen erwähnt mehr «Persönliche Probleme» und Probleme im Bereich «Verständigung/Umgang mit Jugendlichen» als jenes in Burschenheimen. Die erzieherisch Tätigen in Burschenheimen erwähnen folgende Probleme häufiger als jene in Töchterheimen: «Mitarbeiter», «Aufgaben/Kompetenzen/Personalführung», «Zusammenarbeit (org.)», «Sozialleistungen», «Ausbildung/Lehre» und «Arbeit/Arbeitsverhalten».

### 4. Ausgewählte Beispiele — einzelne Heime

In einigen Heimen umfassen die Probleme der Themenbereiche «Personal» und «Organisation» zusammen rund zwei Drittel bis drei Viertel sämtlicher Probleme. Oder umgekehrt formuliert: die Probleme über «Erziehung» und über den «Jugendlichen» zusammen umfassen in einigen Heimen «nur» ein Viertel bis ein Drittel aller erwähnten Probleme (siehe Kasten 5).



Betrachtet man die Ergebnisse der Problemklassen je Heim einzeln, so zeichnet sich allgemein ab, dass innerhalb der Burschen- und Töchterheime keine zwei Heime sind, die bezüglich Prozentverteilung einander ähnlich sind. Mit anderen Worten: praktisch jedes Heim hat ein eigenes «Problemprofil». Die Unterschiede sind teilweise sehr gross. Viele Heime haben in einer oder in zwei Problemklassen Extremwerte, das heisst besonders hohe oder auffallend niedrige Prozentanteile.

### 5. Probleme der Erzieher, Praktikanten und Arbeitserzieher

Aus sechs Burschenheimen haben wir die Problemschilderungen nach den drei Haupt-Berufsgruppen (Erzieher, Praktikanten, Arbeitserzieher) zusammengestellt und ausgezählt<sup>7</sup>. Die Ergebnisse sind in Kasten 6 zusammengefasst. Sie können wie folgt in Wörtern festgehalten werden:

- Bei allen drei Berufsgruppen (Erzieher, Praktikanten, Arbeitserzieher) haben folgende Problemklassen einen sehr hohen prozentualen Anteil an der Verteilung der gesamten Klassifikation (Spitze der Rangreihe): «Mitarbeiter», «Erziehungsmassnahmen», «Aufgaben/Kompetenzen/Personalführung».
- Ebenso haben alle drei Berufsgruppen gemeinsam im mittleren Bereich der Rangreihe: «Information/Kommunikation».
- Bei den Erziehern und Praktikanten (erzieherisch Tätige im Freizeitbereich) haben zudem je noch folgende Problemklassen hohe Prozentanteile: «Persönliche Probleme», «Erziehung allgemein». Dieselben zwei Berufsgruppen haben je im mittleren Bereich der Rangreihe: «Sozialleistungen».
- Die Arbeitserzieher haben speziell im mittleren Bereich der Rangreihe: «Arbeit/Arbeitsverhalten», «Ausbildung/Lehre», «Arbeitsbedingungen», «Zusammenarbeit (org.)», «Verhalten allgemein der Jugendlichen».

<sup>7</sup> Die Problemklassen mit Anteilen von 5 Prozent und weniger werden weggelassen. Im Rahmen eines Vergleichs zwischen diesen drei Berufsgruppen fallen solche Prozentanteile kaum mehr ins Gewicht.

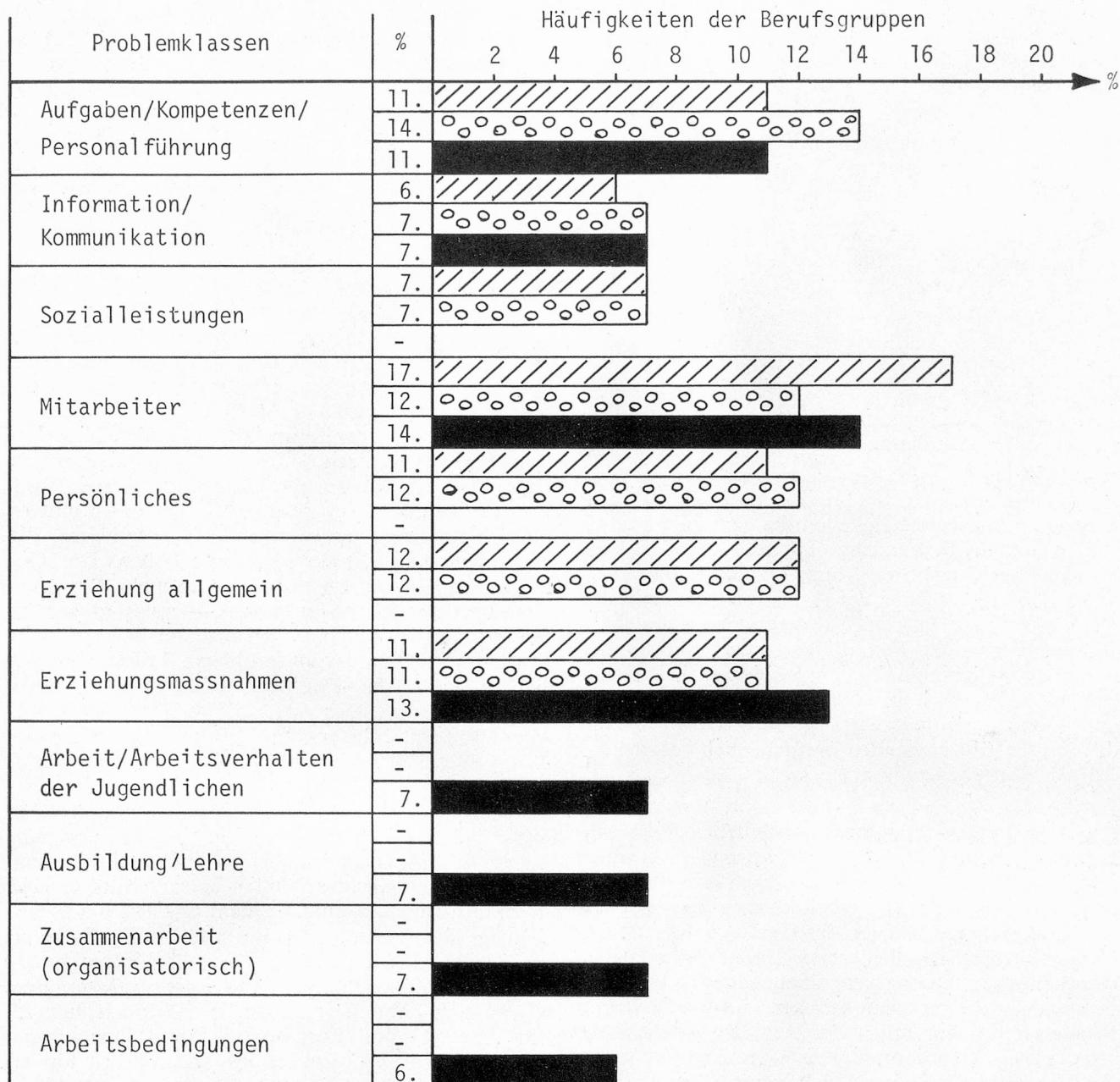
- Bei den Prozentwerten noch besonders erwähnenswerte Unterschiede zwischen Erziehern, Praktikanten und Arbeitserziehern sind: Erzieher haben mehr Probleme mit «Mitarbeitern» als Praktikanten. Praktikanten haben mehr Probleme der «Aufgaben/Kompetenzen/Personalführung» als Erzieher. Erzieher und Praktikanten haben viel mehr «Persönliche Probleme» und Probleme der «Erziehung allgemein» als Arbeitserzieher. Erzieher und Praktikanten erwähnen mehr Probleme der «Sozialleistungen» als Arbeitserzieher. Sehr viel häufiger als Erzieher und Praktikanten erwähnen die Arbeitserzieher noch: «Ausbildung/Lehre», «Verhalten allgemein» und «Arbeit/Arbeitsverhalten».

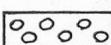
## Folgerungen

### 1. Allgemeines

Die hier vorliegenden Ergebnisse ermöglichen eine Reihe von recht allgemeinen, zum Teil aber auch relativ konkreten Folgerungen. Solche beinhalten aber immer auch Interpretationen. In diesem Sinne sind die folgenden Ausführungen mindestens teilweise auch subjektive Wertungen. Sie sind auch nicht vollständig. Weitere Anregungen findet der Heimleiter, Dozent, Erzieher, Schulleiter, Kommissionsmitglied usw. in der Dokumentation, die dieser Ausführung zugrunde liegt. Der eine oder andere Leser kann durchaus zu anderen und zu weiteren Folgerungen kommen.

Folgerungen im Zusammenhang mit den oben aus geführten Problemen sind wohl immer ausgerichtet auf die Kernfrage: Was ist zu tun, damit diese oder jene Probleme wegfallen? Doch es dürfen keine falschen Erwartungen geweckt werden: Sicher geht es mindestens teilweise darum, jene Massnahmen zu erkennen und zu treffen, die nötig sind, um bestimmte Probleme zu beheben oder wenigstens in Teilen zu verringern. Ebenso wesentlich ist es jedoch zu erkennen, welche Probleme aus der Sache selbst immer zum Beruf eines Erziehers und Arbeitserziehers gehören. Hier dürfte wohl die treffende Frage sein: was ist zu tun, damit die erzieherisch Tätigen mit solchen Problemen besser umgehen können? Dabei ist es vielleicht manchmal blass eine Frage des Verständnisses vom «Problem-Haben» an sich. Wohl gibt es aber auch Verhaltensweisen (Fähigkeiten) und Einstellungen, die es ermöglichen, mit bestimmten Problemen besser umzugehen. Die Häufigkeitsverteilungen der Problemklassen sind Ausgangspunkt der folgenden einzelnen Folgerungen. Wir orientieren uns an den häufigst genannten Problemen, in der Meinung, dass dies ein berechtigtes Kriterium zur Prioritätensetzung ist. Konkrete Massnahmen lassen sich jedoch oft erst auf der Grundlage der einzelnen vorhandenen Probleme treffen. Einzelpersonen oder Personengruppen, die viel mit der Bearbeitung von Problemsituationen in der Schweizerischen Heimerziehung für Jugendliche zu tun haben, finden eine Fülle von «Basismaterial» in der Dokumentation



 = Erzieher     = Praktikanten     = Arbeitserzieher

«Arbeitsprobleme der Erzieher, Praktikanten und Arbeitserzieher».

## 2. Aus- und Fortbildung

Erzieher, Praktikanten und ebenso Arbeitserzieher nennen sehr häufig Probleme über: Konferenzwesen, Kommunikation, Erziehungsmassnahmen sowie Verständigung und Umgang mit Jugendlichen.

Organisatorische Aspekte der Heimerziehung — dazu gehören unter anderem Konferenzwesen und

Kommunikation — nehmen im Rahmen vorhandener Aus- und Fortbildungsprogramme für Erzieher und Arbeitserzieher wohl eher einen sehr kleinen Platz ein. Als Lehrstoff dürfte dieses Thema den Berufleuten jedoch mehr als bloss tertiär berufliche Fähigkeiten vermitteln können. Die konkreten Problemschilderungen weisen auf die Notwendigkeit vor allem auch von Trainingsübungen hin. Schlechte Kommunikation und «langweilige» Konferenzen (oder Konferenzteilnehmer) produzieren mehr als bloss organisatorische Probleme.

Organisationsprobleme nehmen im beruflichen Alltag der Erzieher und Arbeitserzieher einen beachtli-

chen Raum ein. Heimleiterinnen und Heimleiter sind damit täglich konfrontiert. Die Fülle der verschiedenartigen Probleme aus diesem Themenbereich könnte für manchen Referenten von Fortbildungsveranstaltungen für Heimleiter und Vorgesetzte wie zum Beispiel Pavillonleiter über Organisationsfragen eine interessante praxisnahe Fundgrube sein.

Probleme im Zusammenhang mit Massnahmen sowie Verständigung/Umgang mit Jugendlichen gehören «zum täglichen Brot» eines erzieherisch Tätigen. Gerade hier ist es nötig, situations- und problembezogen Lernprozesse durchzuführen. Der hier vorhandene Problem-Katalog kann durchaus Material zum Einstieg bieten. Die Frage an Dozenten und Referenten bleibt hier offen: Wie bereiten Sie erzieherisch Tätige auf die tausend möglichen Konfliktsituationen hin vor? Welche Fähigkeiten üben sie mit den angehenden Erziehern ein, damit sie besser mit Problemen der Erziehungsmassnahmen sowie mit Problemen über Verständigung und Umgang mit Jugendlichen umgehen können?

Eine Fülle von Schwierigkeiten der Erzieher, Praktikanten und Arbeitserzieher speziell aus der Problemklasse «Mitarbeiter», lässt erkennen, dass zwischen der Berufsgruppe der Arbeitserzieher teilweise recht diffuse bis falsche Wahrnehmungen bestehen. Die entsprechenden Fremdbilder tragen unter anderem auch zu Kommunikationsproblemen bei. Erzieher und Arbeitserzieher sollten im Rahmen von Aus- und Fortbildung vermehrt die Möglichkeit haben, den je gegenüberstehenden Berufsbereich besser kennen und verstehen zu lernen.

Die sehr häufig genannten persönlichen Probleme bei den Erziehern und Praktikanten lassen unter anderem darauf schliessen, dass das Thema Psychohygiene bestenfalls als geheimes Schlagwort eines Ideals in dumpfen Gängen der Heime umherirrt. Die Frage ist wirklich naheliegend: Könnte hier in entsprechenden Schulungsprogrammen nicht vielleicht etwas dazu beigetragen werden, mit persönlichen Problemen — vor allem der Art «Belastung, Frustration, Ueberforderung, Privat- und Berufsleben, Anerkennung, Freizeit» — besser umgehen zu können? In der Tat, die erwähnten Probleme zu diesem Thema dürften einige der täglichen beruflichen Arbeiten erschweren. Wer in der Freizeit nicht «abschalten» kann, der wird im Laufe einiger Zeit immer weniger belastbar und alltägliche Gegebenheiten immer schwerwiegender (als sie effektiv sind) erleben. Die allgemeinen Folgen sind bekannt: Fluktuation.

Arbeitserzieher melden deutlich eine Reihe von Problemen mit dem Verhalten und dem «Rüstzeug» der Jugendlichen am Arbeitsplatz an. Ein Automechaniker zum Beispiel sollte von Motoren etwas verstehen, wenn er diesen Beruf ausüben will. Auch ein Erzieher benötigt bestimmte Fähigkeiten und ein bestimmtes Wissen, um mit Jugendlichen eine (pädagogische) Beziehung aufzubauen und leben zu können, oder um mit verschiedenen Verhaltensweisen der Jugendlichen «vernünftig» umgehen zu können. Ein

Arbeitserzieher ist vielleicht Automechaniker, seine Aufgabe ist es, mit Mitarbeitern und Lehrlingen Autos zu reparieren. Doch ist er in gewissem Sinne nicht auch Erzieher (vgl. das Wort «Arbeitserzieher»)? Sollte ein Arbeitserzieher von Erziehung, von Verhaltensstörungen und vom Umgang mit Jugendlichen nicht auch ein gewisses «berufliches Rüstzeug» haben? Die Problemschilderungen der Arbeitserzieher weisen auf ein entsprechendes Bedürfnis hin.

### 3. Organisation im Heim

Aufgaben und Kompetenzen sind vielen Erziehern, speziell den Praktikanten, aber auch nicht wenigen Arbeitserziehern unklar. Vorhandene formelle und informelle Regelungen führen zu Spannungen. Das Konferenzwesen ist häufig unbefriedigend. Die Informationen laufen schlecht. Auch die Zusammenarbeit in rein organisatorischer Hinsicht bietet zu mancherlei Konflikten Anlass. Die Ergebnisse zeigen dabei, dass Probleme aus diesen Bereichen in Bur-schenheimen häufiger gegeben sind. Gewiss gibt es gemäss unserer Ergebnisse auch Töchterheime, die recht viele Organisationsprobleme haben. Der Gedanke «je grösser das Heim, um so mehr Organisationsprobleme» kann zutreffen — muss es gemäss Ergebnissen aber nicht in jedem Falle. Viele der beschriebenen Organisationsprobleme lassen sich beheben; zahlreiche Konflikte könnten etwas «entspannt» werden. Die Ansätze zur Bearbeitung solcher Probleme müssen zum Teil im Heim selber liegen. Generell kann hier nichts Konkretes vorgeschlagen werden, obwohl ein Teil der Organisationsprobleme sehr allgemeiner Art ist. Sie kommen auch in industriellen Betrieben vor. Viele aber sind erst richtig verstehbar, wenn man die konkrete Heimsituation kennt. Lösungsansätze können entsprechend solcher Kenntnisse erst erkannt werden. Speziell die Heimleitung und Vorgesetzte, wie zum Beispiel Abteilungsleiter, haben sich mit diesen Problemen zu befassen. Grundlagen zur Bearbeitung solcher Probleme sind nötig. Wir haben deshalb auch unter 2. für die Aus- und Fortbildung darauf hingewiesen. Das Stichwort «Organisationsberatung» (unter 4.) erinnert an weitere Möglichkeiten, solche Probleme anzugehen. Ein gewisses Ausmass an Organisationsproblemen wird es immer geben. Doch wie hoch sollte der Anteil sein? 10 Prozent oder 30 Prozent? Oder dürfen es auch 50 Prozent sämtlicher Arbeitsprobleme sein? Doch vielleicht ist diese Frage falsch gestellt. Vielleicht kann man sie so gar nicht beantworten? Es wäre möglicherweise glücklicher zu fragen: «Welche vorhandenen Probleme könnten wie gezielt verbessert werden? Wie könnten wir unsere Konferenzen sachlich und psychologisch effizienter durchführen? Es gibt gerade hier zum Beispiel eine Reihe von Literatur, speziell auch kleinere Broschüren, die auf die wichtigsten praktischen Grundregeln hinweisen. Gar vielen sind diese nicht bekannt. Vielleicht könnte ein Heimleiter einmal anhand eines solchen Regelnkatalogs zusammen mit seinem Stab aktuelle Konferenzprobleme anzugehen versuchen. Gerade hierin liegen Heim-individuelle Massnahmемöglichkeiten, die nicht zu unterschätzen sind.

#### **4. Beratende Zusammenarbeit**

Unter diesem Titelstichwort möchten wir auf vier verschiedene Ansatzpunkte zur Bearbeitung von heiminternen Arbeitsproblemen hinweisen.

Ein erster Weg ist bereits erwähnt worden: Organisationsberatung. Der Heimleiter ist überlastet, die Pavillonleiter haben alle Hände voll zu tun, der Erzieher ist «immer mitten drin». Jeder hat seine eigenen Arbeitsprobleme, wichtige, aktuelle, tägliche, solche, die immer sofort angegangen werden müssen: permanent Feuerwehreinsätze. Häufig entsteht daraus eine Art «Betriebsblindheit» für gewisse Gegebenheiten. Vielleicht könnte sich die Investition (zeitlich und finanziell) lohnen, einen in Heimfragen kompetenten Organisationsberater für ein «Veränderungsprogramm» beizuziehen.

Eine zweite Möglichkeit, die der ersten recht nahe liegt, ist eine heiminterne Fortbildung, die thematisch «eigenes Material» aus dem Problembereich «Organisation» zusammenstellt und darauf aufbauend gemeinsam bearbeitet: um zu verstehen und Fähigkeiten zu entwickeln, Massnahmen zu treffen und realisierte Veränderungen zu überprüfen. Auch hier könnte die Mitarbeit eines aussenstehenden Fachmanns in diverser Hinsicht günstig sein.

Viele Arbeitsprobleme ergeben sich im Zusammenhang mit der täglichen Erziehungsarbeit: Massnahmen, Erziehungsplanung und -verwirklichung, Erfolg und Misserfolge im Kleinsten, Beziehungsprobleme (Umgang und Verständigung) und ähnliches mehr. Eine Heim-interne, temporär angelegte Evaluation in zweierlei Hinsicht könnte hier möglicherweise helfen, zahlreiche Probleme aus diesem Bereich besser in den Griff zu bekommen. Einerseits eine Erfolgskontrolle der täglichen Arbeit heimintern. Anderseits aber auch regelmässige Abklärungen über die Weiterentwicklung der Jugendlichen nach dem Heimaufenthalt (Katamnese). Wohl fühle ich jetzt als «Schreiber», dass zu diesem Thema beim Leser gar viele Widerstände aufkommen könnten. Ich nehme dies an, weil zum Beispiel Lehrer diesbezüglich sehr empfindlich sind: keiner will sich gern in die eigene Schulstube gucken lassen — das vermeintliche Privileg auch vom Erzieher, Arbeitserzieher und Heimleiter?

Schliesslich ist viertens auch die Supervision als «beratende Zusammenarbeit» zu erwähnen. Auf all die verschiedenen Formen einer möglichen Supervision kann hier nicht näher eingegangen werden. Ob Gruppen- oder Einzelsupervision, ob rein «sachlich» thematisiert oder deutlich anlehnnend auch an analytisch-therapeutische Persönlichkeitsbildung, das sei hier offen gelassen. Die Problemschilderungen zeigen jedoch, dass eine Fülle von Berufsproblemen bei den Erziehern und Praktikanten recht persönlicher Natur sind. Nicht wenige der Probleme sind Ausdruck einer individuellen Betroffenheit durch die sogenannten pädagogischen Beziehungen. Betrachtet man den ganzen Katalog von Problemen dieser Art, dann stellt sich schon die Frage, ob dieser Beruf ohne

Supervision überhaupt psychohygienisch gesund ausgeführt und entsprechend verantwortet werden kann. Gewisse psychische Spannungen, die sich aus dem Erzieheralltag im Zusammenhang mit Fakten und auch mit Reflexionen darüber immer ergeben, lassen sich nicht einfach ohne erlernte Fähigkeiten in vernünftiger Zeitspanne abbauen. Die eigentlichen Prozesse zwischen erzieherisch Tätigen und Jugendlichen sowie auch innerhalb der Berufsgruppen sind in hohem Masse wohl auch mit tiefenpsychologischen «Kategorien» zu verstehen. Auch hier sei die Frage dem Leser offen gelassen, ob die erzieherische Tätigkeit nicht doch ein hohes Ausmass an Wissen und Steuerungsfähigkeiten der eigenen psychischen Mechanismen in der alltäglichen Beziehungssituation gegenüber den Jugendlichen ebenso wie gegenüber den Berufskollegen erfordert. Damit wäre wohl auch eine gezielte Persönlichkeitsbildung erforderlich. Das Ausmass an fachlicher Kompetenz einer Erziehergruppe ist ein zusätzliches Problem, speziell, wenn von elf Personen aus dem Erziehungsbereich deren neun keine abgeschlossene Ausbildung haben. Wen wundert es, wenn nach etwa 3jähriger Tätigkeit einem Erzieher «die Batterie unten ist»? Die Heimerziehung schadet sich permanent selbst (zum Beispiel durch Fluktuation), wenn sie diesen psychologischen Gegebenheiten nicht durch Massnahmen in Ausbildung und Supervision gerecht wird. Lohnverbesserungen dürften eine Rationalisierung bloss über eine mittlere Zeitspanne gewährleisten können.

#### **5. Berufsbild**

Drei Problembereiche haben unseres Erachtens eine nicht unwesentliche Bedeutung für das Berufsbild des Erziehers: Speziell Praktikanten erfahren beachtliche Schwierigkeiten im Bereich der Aufgaben und Kompetenzen. Die erzieherisch Tätigen im Freizeitbereich melden im Unterschied zu den Arbeitserziehern auffallende Kritik an den Anstellungsbedingungen, an Lohnfragen, Ferien, Arbeitszeitkompenstation und ähnlichem mehr. Schliesslich bleibt als weiterer Problembereich im Zusammenhang mit dem Berufsbild das hohe Ausmass an persönlichen Problemen hier zu wiederholen.

Es gibt Heime, in denen mehr Praktikanten als ausgebildete Erzieher arbeiten. In anderen Heimen erhält der Praktikant vielleicht eine eher untergeordnete Aufgabe und steht — an den Kompetenzen gemessen — deutlich hinter dem ausgebildeten Erzieher. Eine Fülle der Unklarheiten ergibt sich nicht nur, weil es schwierig ist, in diesem Berufsfeld Aufgaben zu formulieren und Kompetenzen abzugrenzen. Vielmehr werden hier Unklarheiten und Schwierigkeiten angemeldet, die durch entsprechende heiminterne Massnahmen mindestens teilweise eine Verbesserung der Lage ermöglichen könnten. Doch unabhängig davon bleibt die Frage offen, welches eigentlich die Tätigkeit eines Praktikanten ist bzw. sein soll.

Gemäss Befragung der Allgemeinen Personaldaten sind von 144 Erziehern deren 53 gegenwärtig in Ausbildung (37 Prozent); 27 Prozent haben keine

**Schule für Heimerziehung Luzern  
(SHL)**  
**Fortbildungskurse 1978 Kurs Nr. 2**

**Förderung ganzheitlicher  
Kreativität bei  
Kindern und Jugendlichen**

Fortbildungskurs für Erzieher und Lehrkräfte in Kinder- und Jugendheimen.

Ganzheitliche Kreativitätsschulung spricht Kopf, Herz und Hand an. Die harmonische Entfaltung der Persönlichkeit wird hier angesprochen. Indem wir nicht bloss theoretisieren, sondern selbst experimentierend solche Lernprozesse durchmachen, erleben wir die beglückende Wirkung der integralen Ausdrucksfähigkeit: Körpergefühl (Rhythmus — Wort — Märchen — Malen); Ausdruckstanz (auf Musik).

Kursleiterin: Johanna Börner, Solothurn

Dauer: Samstag, 30. September, bis Montag,  
2. Oktober 1978

Ort: Schweizer Jugend- und Bildungszen-  
trum, 8840 Einsiedeln

Kosten: Kursgeld: Fr. 100.—. Unterkunft/Ver-  
pflegung: Fr. 87.80 (Doppelzimmer),  
Fr. 95.80 (Einerzimmer) für 2½ Tage  
Vollpension

Anmeldeschluss: 1. September 1978.

Programme, Auskünfte, Anmeldung: Schule für  
Heimerziehung Luzern, Zähringerstr. 19, 6003 Luzern,  
Tel. 041 23 95 57.

Ausbildung. Mit abgeschlossener Ausbildung in Heimerziehung oder ähnlichem arbeiten (bloss) deren 36 Prozent. Es dürfte an diesen Zahlen deutlich werden, dass es eine vordringliche Aufgabe ist, das Berufsbild des Praktikanten (und abgrenzend davon dasjenige des Erziehers) generell in der Heimerziehung für Jugendliche zu klären.

Wohl fällt das Thema der Leistungen (Anstellungsbedingungen, Löhne usw.) auch in diesen allgemeinen Problemkomplex. Die Regelungen sind kantonal und teilweise auch regional unterschiedlich; zudem sind sie bei einzelnen Heimen auch von privaten Trägern abhängig. In Ansätzen nur wird aus den Problemschilderungen das Problem im einzelnen deutlich. Eine eigene empirische Untersuchung, die eine Klärung sämtlicher Sachverhalte aus diesem Bereich beinhaltet, drängt sich auf. Denn ohne eine solche dürfte es schwierig sein, eine überregionale Angleichung der Handhabung sämtlicher Belange zu erreichen. In Anlehnung daran dürften auch einige Entscheidungen zum Thema Berufsbild von bedeutender Tragweite sein; so zum Beispiel: Soll ein ausgebildeter Erzieher dem Primarlehrer hinsichtlich Leistungen gleichgestellt werden? Oder stehen die Ausbildung (inkl. vorangegangene Berufsausbildung) und die täglichen beruflichen erzieherischen Leistungen denjenigen eines Primarlehrers hintennach?

Das Thema Fluktuation ist beinahe schon ein Teil des aktuellen Berufsbildes geworden. Stichworte sind dazu: Ueberlastung, Ueberforderung, unregelmässige Arbeitszeiten, Mangel an Entspannung, «Erziehungsstress», Vermischung von Privat- und Berufsleben... usw. Hier dürften einige Reflexionen vielleicht auch konkrete Nachwirkungen haben: Müssen diese überspannten Verhältnisse sein? Müssen diese Gegebenheiten so bleiben? Welche Massnahmen könnten getroffen werden, um verantwortbare Berufsstrukturen zu schaffen? Jeder Chauffeur muss von Gesetzes wegen heute eine bestimmte Ruhezeit haben. Er darf nur so-und-soviel pro Tag/Woche Auto fahren... und die Erzieher? Auch hierin liegt eine Komponente für ein attraktiveres Berufsbild.

**Schule für Heimerziehung Luzern  
(SHL)**  
**Fortbildungskurse 1978 Kurs Nr. 3**

**Zielsetzung und Beurteilung  
im Praktikum**

Arbeitstagung für Erzieher/innen mit der Funktion eines Praktikantenleiters.

Ausgehend von der Frage nach den **Ausbildungszielen** der Praktika und den Methoden, Zielbestimmungen mit allen Beteiligten vorzunehmen, steht das Thema **Praktikumsbeurteilung** — konkret **Praktikumsbesprechung** und **Praktikumsbericht** — im Mittelpunkt.

Kurstgestaltung: Frau E. Nusser, Supervisorin, Freiburg i. Br./Basel; André Walzer, dipl. Erziehungsberater, Sursee; Robert Wirz, dipl. Erziehungsberater, Dozent SHL, Luzern

Dauer: 12.—14. Oktober 1978

Ort: Schule für Heimerziehung, Luzern

Kurstkosten: Fr. 110.—. Unterkunft und Verpflegung: kann auf Wunsch vermittelt werden

Anmeldeschluss: 9. September 1978

Programme, Auskünfte, Anmeldung: Schule für  
Heimerziehung, Luzern, Zähringerstrasse 19, 6003  
Luzern, Tel. 041 23 96 57.

Schliesslich noch ein kurzes abschliessendes Wort. Gar mancher Leser wird jetzt vielleicht denken: «Die Vorschläge sind ja gut und recht, aber geschehen tut ja doch nichts.» Ich möchte eine solche, eher resignative Haltung (noch) nicht teilen und hoffe, dass die hier vorliegenden Fakten einerseits und die persönlichen Anregungen andererseits da und dort zur Verwirklichung einer Idee beitragen können.

**Literaturverzeichnis**

SCHELLHAMMER, E., AEBERLI, M., GAMMA, A.: Problemsicht der Arbeitserzieher, Erzieher und Praktikanten. Dokumentation. Pädagogisches Institut Universität Zürich.

SCHELLHAMMER, E.: Erzieher und Arbeitserzieher. Allgemeine Personaldaten. Dokumentation. Pädagogisches Institut Universität Zürich, 1977.

TUGGENER, H.: Erzieher und Arbeitserzieher — zwei Mitarbeitergruppen im Jugendheim. In: Fachblatt für Schweizerisches Heimwesen VSA. Heft 12, 1977 und Heft 1, 1978.

Adresse des Verfassers:

Dr. Edi Schellhammer, Schützenstrasse 9, 8702 Zollikon