

**Zeitschrift:** Fachblatt für schweizerisches Heimwesen = Revue suisse des établissements hospitaliers

**Herausgeber:** Verein für Schweizerisches Heimwesen

**Band:** 49 (1978)

**Heft:** 3

**Rubrik:** Lesezeichen

#### **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>**

Ist uns «das Christliche» so sehr abhanden gekommen, weil wir immer reden, oder ist es umgekehrt? Wir reden und reden (neuerdings auch zwecks gruppendifynamischer Erfahrung), produzieren Literatur und veranstalten Konferenzen. Aber die Frage bleibt.

\*

VSA-Jahresversammlung 1978 in Glarus, am 23. und 24. Mai — offen heraus gesagt: Das Tagungsthema «Mut zur Unvollkommenheit» ist ein nicht sehr «zeitgemässes» Thema. Der Beweis für eine derartige Behauptung muss folgen.

Man nennt unser Jahrhundert wohl nicht aus blossem Zufall das Jahrhundert der Macher. In der Politik geben sie den Ton an wie in der Wirtschaft, der Wissenschaft, ja auch in der Erziehung und in der sozialen Arbeit. Der Macher, englisch: Manager, ist der Erfolgreiche par définition. Wo immer es in dem Masse auf den Erfolg ankommt, wie in unserer

## Lesezeichen

Der Mensch muss sich in der Welt selbst forthelfen. Es hilft aber nichts, gross zu tun, wenn man schwach ist. Pestalozzi

Der geistige Tod eines Volkes liegt in den Geldschränken. Leonhard Frank

Arme Erde! Alle unsere Schatten fallen auf sie. Stanislaw Jerzy Lec

Man kann wohl überhaupt nur miteinander leben, wenn man nicht mit Plattfüssen in alle Gebiete hineinpatscht. Kurt Tucholsky

Wert und Bedeutung eines Berufes zeigen sich darin, ob er die Menschen zusammenbringe. Die meisten modernen Berufe wirken trennend. Antoine de Saint-Exupéry

Der Spezialist ist in seinem winzigen Weltwinkel vortrefflich zu Hause. Aber er hat keine Ahnung vom Rest. José Ortega y Gasset

Es gibt kein Geschäft, das so gemein wäre, dass nicht sofort ein anderer es macht, wenn man darauf verzichtet. Bertolt Brecht

Seien wir den Narren dankbar! Ohne sie könnten wir anderen ja keinen Erfolg haben. Mark Twain

Jenen Leuten soll man nicht trauen, die bei jedem Versprechen, das sie geben, ihre Hand aufs Herz legen wollen. Lichtenberg

Was wir gut oder dumm machen, das haben wir auszubaden, nicht diejenigen, die uns den guten oder dummen Rat erteilen. Nietzsche

Alle Fehler, die man hat, sind verzeihlicher als die Mittel, welche man anwendet, um sie zu verbergen. La Rochefoucauld

Zeit, schwimmt er auf den Wellen der öffentlichen Geltung obenauf, Wellenreiter. Manager und Management sind Schlüsselwörter. Gibt es — bitte schön, ich frage bloss — nicht auch Heim-Manager im VSA?

Das Machen im Sinne des Managements ist eine Form des Handelns, die auf eine genau definierbare, genau definierte Wirkung abzielt. Machen als gezieltes Bewirken ist gewollt, nie planlos, nie zufällig, sondern stets kalkulierbar und methodisch gesichert. Was in dieser Weise kalkuliert, geplant, gewollt, methodisch gesichert ist, muss wiederholbar und mit hin das Gegenteil von einmalig sein. Deshalb ist das Management, das mit Machenschaft übersetzt werden könnte, lehr- und lernbar. Und deshalb gibt es auch Managerkurse in rauen Mengen.

Der Manager kommt zum Erfolg, wenn und weil er zur gegebenen Zeit am gegebenen Ort die wirksamsten Methoden und Techniken anzuwenden, die wirksamsten Massnahmen zu treffen weiß und wenn er also bei geringstem Aufwand die grösstmögliche Wirkung erzielt, die auch «ethisch» abgesichert sein kann. Manchmal seufzt er über den Zwang zum Erfolg. Aber der Erfolgszwang, unter dem er steht, ist nichts anderes als die äussere Haut einer inneren Faszination, welcher er unabirrt folgt, solange er in der Erprobung neuer Methoden, in der Anwendung neuer Techniken und im Planen neuer Massnahmen zu immer höherer Perfektion unterwegs ist. Im Netzwerk der Machenschaften ist der Manager oder (um mit Max Frisch zu reden) der Homo faber nach Perfektion, nach Vollkommenheit geradezu süchtig.

So — und jetzt? Wenn es wahr ist, dass der erfolgs- und perfektionssüchtige Macher — der Manager im Heim — eine «zeitgemäss» Gestalt ist, welcher man stilbildende Merkmale zu erkennen muss, dann ist der Schritt zurück zur Behauptung am Anfang zugleich auch eine Folgerung: Das Tagungsthema von Glarus könnte von vielen VSA-Mitgliedern als (zu) unzeitgemäß empfunden werden. Von wievielen? Wer vom «Mut zur Unvollkommenheit» spricht, lökt wider den Stachel und setzt sich leicht dem Verdacht aus, im Heim «konservativ» und nicht «fortschrittlich» genug zu sein.

Es braucht schon ein wenig Mut, im Mai nach Glarus zu fahren und durch seine Teilnahme zu zeigen, dass man an den höheren Wert der Machenschaften und an das Vollkommenheitsideal des fortschrittlichen Machers nicht so recht glaubt. Wieviele werden diesen Mut haben? Die Wellenreiter werden wohl fernbleiben. Dagegen könnten sich jene Leute vom Thema besonders angesprochen fühlen, welche sich sträuben, die ihrer Obhut anvertrauten Schützlinge bloss unter dem Aspekt des Defizits und der Manipulierbarkeit zu sehen.

\*

Im übrigen: Der Frühling kommt mit Sicherheit. Wer's nicht spürt, nicht fühlt, nicht riecht und schmeckt, der verlasse sich in Gottesnamen auf den Kalender. Ein bisschen freuen kann er sich ja trotzdem.