

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

Herausgeber: Verein für Schweizerisches Heimwesen

Band: 50 (1979)

Heft: 11

Rubrik: Notizen im November

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: 07.02.2026

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

sätze und Zielsetzungen verständigen, statt in die Bereiche des Anderen einzugreifen. Bezuglich ihrer gegenseitigen Pflichten verweise ich auf die vorzügliche VSA-Schrift «Die Heimkommission».

Die gleichen Prinzipien, die zwischen Trägerschaft und Unternehmen gelten, sind auch gültig für die innerbetrieblichen Verhältnisse.

Kaufmännische Betriebsleitung, Personalführung und Betreuung verstanden als Führungsaufgabe innerhalb vernünftigen Strukturen, das ist die Aufgabe des Heimleiters. Wenn es ihm gelingt, diese Elemente zu gestalten und aufeinander abzustimmen, macht er seine Sache gut. Wenn er sich bemüht, sie immer wieder kreativ zu beleben und den Zeiterfordernissen anzupassen, macht er sie besser. Und wenn er es versteht, sein Unternehmen zu einem Element (und nicht zu einem notwendigen Uebel) der Gesellschaft zu machen, ist er ein Unternehmer, der die Synthese zwischen Oekonomie und Mitmenschlichkeit gefunden hat.

Betreuung, ein Dilemma zwischen Oekonomie und Mitmenschlichkeit?

Ich glaube eher ein Dilemma zwischen einem falschen Bild, falschen Erwartungen und einer harten Realität. Sicher, wir brauchen Herz für unsere Arbeit, aber ebenso sehr brauchen wir klaren Verstand und solide Fachkenntnisse, um unseren Beruf auszuüben und darin zu bestehen. Wir brauchen auch ein sicheres Gefühl, um die bestmöglichen Entscheide herbeizuführen und einen klaren Blick für das Wesentliche. Heimleiter sollen nicht kalte Manager sein, weniger noch steife Bürokraten, wohl aber unternehmerische Persönlichkeiten, die die Tragweite ihres Tuns und die Grenzen ihrer Möglichkeiten richtig einschätzen.

Helperwillen und Führungswillen schliessen sich nicht aus, denn führen heisst letzten Endes auch helfen.

Betreuer auf jeder Stufe sind weder bessere noch schlechtere Menschen als andere auch, sie haben lediglich einen Beruf, bei dem sich menschliches Fehlverhalten folgenschwer auswirken kann.

Das «Werken am Lebendigen» ist eine faszinierende Aufgabe, sorgen wir dafür, dass sie gut getan wird — vorab bei uns selbst.

Heinz Bollinger:

Notizen im November

Dass die Leute in den Heimen sich häufig in die Defensive gedrängt fühlen, sobald irgendwo und bei irgendwelcher Gelegenheit «draussen» vom Heim die Rede ist, steht wohl außer Frage und ist gewiss nicht unbegreiflich. Nur «intern», im Kreise von ihresgleichen, fühlen sie sich (wenn überhaupt) ungeschützt sicher. Darin liegt *eine* — natürlich nicht die einzige — Erklärung für die sogenannte Professionalisierung der helfenden Berufe und für das Entstehen des exklusiven Verständigungsjargons der Spezialisten im Zuge der Verfächerung, die auch im Heimwesen um sich gegriffen hat.

Muss und kann denn aber ans Heim stets bloss unter dem Aspekt des «notwendigen Uebels» gedacht werden? Sollten sich nicht wenigstens die Heimleute, allen äusseren Bedrängnissen und allen inneren Versuchungen zum Trotz, vermehrt darin zu üben suchen, im Heim eine positive Chance zu sehen? Sollten sie nicht lernen, sich von den defensiven Versteifungen und den nachfolgenden Kompensationen freizumachen? Solche Uebung, solches Lernen geschieht in der Regel nicht im Alleingang.

«Gemeinsam leben im Heim» heisst das Thema einer Kurswoche, die unter der Leitung von Frau Dr. Imelda Abbt Ende Januar 1980 in der Heimstätte Rüdlingen durchgeführt wird. Gerade für die, die die



Dr. Imelda Abbt: Willkommen in Rüdlingen!

Problematik der kompensatorischen Professionalisierung erkennen und die es zugleich müde sind, den tieferen Sinn ihrer Arbeit im Heim nur «intern» oder exklusiv für sich allein zu suchen, kann diese Kurswoche eine Hilfe sein. Sie ist für Menschen gedacht, die sich besinnen wollen.

*

Hatte Lord Arran vielleicht doch recht? Wer erinnert sich noch: Vor anderthalb Jahrzehnten, 1964, hatte der blaubliche Engländer urbi et orbi verkündet, wir Schweizer seien allesamt wasserscheue, stinkende Säunigel, womit er in etwa dasselbe behauptete wie Knut Hamsun, der schon viel früher vom «kleinen Scheissvolk in den Alpen» gesprochen hatte. Mit derlei wüsten Behauptungen ist im Lande Helvetien kein Beifall zu ernten. Das wird wohl auch Prof. Dr. Meinrad Schär vom Institut für Präventivmedizin der Universität Zürich erfahren, dessen Mitarbeiter in einer Untersuchung über das Hygieneverhalten des Schweizers zu peinlichen, alles andere als schmeichelhaften Befunden gelangt sind. Was bislang nur böswillig behauptet, ist nunmehr wissenschaftlich erhärtet und statistisch gesichert: Es stinkt rings um uns her tatsächlich zum Himmel.

Was die Art und Weise betrifft, auf derlei bestürzende Kenntnis zu reagieren, sehe ich mehrere mögliche Varianten. Man nimmt, erstens, die Wissenschaft nicht ganz ernst und behilft sich mit dem Sprichwort «Aussen Putz und innen Schmutz», das sich auch umkehren lässt. Man kauft sich, zweitens, durch Aktienerwerb in der kosmetischen Industrie ein. Dritte Möglichkeit: Man wäscht seine Hände noch fleissiger in Unschuld. Zwar hat Pestalozzi einmal gemeint, Reinlichkeit, Ordnung und Sorgfalt seien der beste Harnisch der Tugend. Aber was soll's heute mit Pestalozzi? Nicht zufällig ist schliesslich die Tugend schon längst ersetzt und verdrängt durch die Tüchtigkeit. «Ich bin doch», sagt man: «kein Pestalozzi!» Harnisch der Reinlichkeit? Nein, danke, das ist doch passé!

*

Büfa 79, Ausblick auf die «dritte industrielle Revolution»: Unter dem Titel «Ungewisse Zukunft durch Mikroprozessoren/An der Schwelle tiefgreifender Strukturveränderungen» schrieb die «NZZ» (Nr. 210/79), nach den ersten Erfahrungen in der Anwendung von Mikro-Computern lasse sich die These nicht von der Hand weisen, dass «anstelle der angepriesenen Humanisierung» eine Verödung der Arbeitswelt in Aussicht stehe. «Die berufliche Autonomie wird verringert, die Kluft zwischen qualifizierten und langweiligen, verdummenden Tätigkeiten noch vertieft werden. Der kaum zu vermeidende Anstieg der innerbetrieblichen Machtkonzentrationen wird eine Demotivierung der Arbeitnehmer sowie eine Verarmung an sozialen Kontakten und eine verstärkte Passivierung des einzelnen zur Folge haben».

Eigentlich gäben Feststellungen wie diese Anlass zu grosser Sorge und ernsthafter Beunruhigung, könnte der «normale» Laie die Tragweite ihres Inhalts überhaupt noch ermessen. Was für die Arbeitswelt, die der Spitze eines Eisbergs vergleichbar ist, in Aussicht steht — Machtkonzentration und Verblödung —, lässt den Vorgang erahnen, der sich im Unsichtbaren, unfasslich und inkommensurabel, unter der Oberfläche vollzieht: die künstlich herbeigeführte, unaufhörlich betriebene Sinnentleerung des Lebens. Sie bleibt auch auf die Heime mit Sicherheit nicht

ohne Auswirkung. Das Verhältnis ihres unaufhalt sam scheinenden Fortschreitens liegt darin, dass der homo faber unentwegt Sinn stiften will und dabei fortgesetzt blos das Gegenteil erreichen, das heisst das Bodenlose des (selbstverschuldeten) Unsinns erfahren kann.

*

Kaum ist die VSA-Tagung in Winterthur vorbei — über sie wird im Dezember-Heft zu berichten sein —, kommt bereits die nächste in Sicht: die *Jahresversammlung vom 28. und 29. Mai 1980 in Schaffhausen*. Die Vorbereitungen sind im Gange; alle angefragten Referenten haben zugesagt. Ist selbst eine ganz knappe Andeutung deplaziert und verlogen, dass schon für 1981 die Planung begonnen hat?

Tagungsthema in Schaffhausen: «*Auf der Suche nach Sinn*». Noch bevor sie gestellt ist, habe ich die Frage im Ohr, ob doch dieses Thema auch wirklich «praxisnah» genug, auch wirklich «praxisbezogen» sei. Es ist die Frage des Sozialarbeiters, denn seit die Fürsorge als Sozialarbeit firmiert, ist für sie das Verhältnis von «Theorie» und «Praxis» ein echtes Problem, dem sie nicht ausweichen kann.

Indem sich die Fürsorge als Sozialarbeit mit diesem Problem schwertut, immer wieder, sozusagen unter Aechzen und Stöhnen, zahlt sie einen verhältnismässig hohen Preis dafür, dass sie sich von normativen Ausrichtungen freigemacht hat und ihre Ziele in die Beliebigkeit gesellschaftlicher Definition geraten sind. Gleichviel ob man die Ziele unter dem Vorzeichen der Resozialisierung und der Rehabilitation (oder unter anderen Titeln) begreifen will — sie orientieren sich jedenfalls primär nicht nach der Würde, sondern auch der Verfügbarkeit des Menschen.

Gerade deshalb kann weder die enge Praxisbezogenheit der Theorie noch die Theorienähe der «Praxis» die Sozialarbeit dauerhaft sinnvoll machen. Sowohl das eine als auch das andere behebt nicht den Mangel an Sinn, sondern ruft ihn allererst hervor und steigert ihn. Sinn kann man suchen und allenfalls finden, nicht aber in Rezepte einfangen. Sinngebung geschieht nicht durch uns, gleichgültig ob wir uns zu den Theoretikern oder zu den Praktikern rechnen. Sinn wird gegeben, Sinn ist Aufgabe, und wenn wir Glück haben, werden wir fündig. Die Suche nach Sinn ist die Suche nach dem Glück der Bewährung. Darum geht's Ende Mai nächsten Jahres in Schaffhausen, nicht um neue Theorien, nicht um neue Rezepte.

*

Im Bauernjahr hat der November seinen festen Platz. Martini, Zins-, Zahl- und Markttag, fällt in diesen Monat. Der November ist die Zeit der Marronistände und der Metzgete. Wie sagt doch Wilhelm Busch:

Ein kluger Mann verehrt das Schwein;
Er denkt an dessen Zweck.
Von aussen ist es ja nicht fein,
Doch drinnen sitzt der Speck.

Dies für den und das für jenen.
Viele Tische sind gedeckt.
Keine Zunge soll verhöhnen,
Was der andern Zunge schmeckt.

Lasse jedem seine Freuden,
Gönn ihm, dass er sich erquickt.
Wenn er sittsam und bescheiden
Auf den eignen Teller blickt.

Wir wollen, Freunde, in diesem Moment sittsam nur
auf den eigenen Teller blicken!

Echo

«Es ist höchste Zeit»

Wenn auch spät, so möchte ich doch nicht unterlassen, Ihre Ausführungen in den «Notizen im Juli» wärmstens zu bejahren. Es ist höchste Zeit, dass die Therapeuten und Erzieher wieder realistischer werden. Die Zeit, da auch ihr Wichtigtun honoriert wurde, sollte vergangen sein. Ich unterstreiche alles, was Sie über das Wort «gerecht werden» schreiben. Was sie geschrieben haben, ist nicht glossiert, sondern echt, kernig und gesund.

Mathilde Ineichen

Boss oder Teamleiter?

«Stellenbewertung des Altersheimleiters»

Kaum zu glauben: Bisher hat niemand auf den Artikel von D. Buck in Nr. 8 des Fachblatts reagiert. Sind wirklich alle Kolleginnen und Kollegen mit seinen Darstellungen einverstanden? Weshalb wagt niemand, die mit gründlicher Systematik aufgetischten Thesen zu kritisieren? Mein erster Eindruck: Ein Heimleiter ist ein Allesköninger, ein Allroundmensch, kompetent in jedem Fachgebiet, allen Mitarbeitern im Heim um vieles voraus — kurz, er ist ein Glanzstück, der jedem etwas vormachen kann.

Ich muss meinem Unbehagen über diesen Artikel Luft machen.

1. Es ist nicht möglich, dass eine Person alle beschriebenen Fähigkeiten auf sich vereinigt. Wer würde es noch wagen, sich an einen Posten wählen zu lassen, an den so hohe Anforderungen gestellt werden?
2. Es ist grundsätzlich nicht richtig, *ein* Modell des Altersheimleiters so darzustellen, als sei es repräsentativ für alle Inhaber solcher Stellen. Jeder Heimleiter ist anders, jeder hat seine Stärken und Schwächen (hat D. Buck eigentlich auch Schwächen?). Und es gibt verschiedene Möglichkeiten, ein Heim gut zu führen.
3. Das beschriebene Bild des Heimleiters scheint mir sehr revisionsbedürftig. Der Heimleiter ist nicht der Boss, der alles kann, sondern der Teamleiter, der auf seine Mitarbeiter angewiesen ist, von ihnen

etwas verlangt und ihnen auch Kompetenzen und Entscheidungsgewalt gibt. Die Fachkräfte im Betrieb sind auf ihrem Fachgebiet meistens besser ausgebildet als der Heimleiter.

4. Ich zweifle etwas an der Genauigkeit der Angaben, was den Zeitaufwand anbelangt. Lässt sich die Arbeit des Heimleiters so genau nach Prozenten unterteilen? Der Aufwand ist nach meiner Erfahrung auf den verschiedenen Sektoren sehr unterschiedlich. Um genaue Angaben zu erhalten, müsste der Heimleiter über Jahre einen Arbeitsrapport führen und mit der Stoppuhr jedes Telefongespräch messen.

Der Artikel hinterlässt bei mir ein ungutes Gefühl: der Heimleiter ist der (arme) Mann im Betrieb, der total überlastet ist und zu lange Arbeitszeiten hat. Er ist der Allesköninger mit einer Topausbildung und er muss sich rechtfertigen, weil er vom Betrieb Begünstigungen bezieht. Der wehleidige Unterton gefällt mir gar nicht.

Nein, Herr Buck, so sehe ich meinen Beruf nicht.
Alfred von Ballmoos, Zürich

*

Nachschrift der Redaktion: Die im Fachblatt Nr. 8/79 publizierte «Stellenbewertung des Altersheimleiters» ist zu sehen im Rahmen einer von den Gemeindebehörden veranlassten Bewertung sämtlicher Chefbeamtenstellen der Gemeinde Wetzikon. Demgemäß berücksichtigt die Darstellung von Heimleiter David Buck in erster Linie die Verhältnisse des Alterswohnheims Am Wildbach in Wetzikon und ist aus diesem Grund wohl auch nicht ohne weiteres auf die Situation anderer Heime anwendbar. Entsprechende Hinweise in der in Heft Nr. 8 veröffentlichten Studie dürften dem geneigten Leser nicht entgangen sein.

«Geist» ist heute gängige Marktware, wer redet viel davon? Ein wirklich eigener Gedanke aber ist noch immer so selten wie ein Goldstück im Rinnstein.

Christian Morgenstern

Geruchsprobleme?

Dann testen Sie gratis und unverbindlich den neuen

HEICAMAT-Luftreiniger

Für nur 18 Rappen pro Tag bekämpft und beseitigt Heicamat schlechte Gerüchte, Tabakrauch usw. durch Molekularveränderung wirkungsvoll! Ohne Strom, keine Installationen, überall verwendbar!

AGUTECH René Wieland, 4402 Frenkendorf BL
Tel. 061 94 51 49

Inserat ausschneiden und an der IGEHO, Halle 23, Stand 181, gegen 1 Apéro und Gratismuster im Wert von Fr. 5.— eintauschen.

Firma: