

**Zeitschrift:** Schweizer Heimwesen : Fachblatt VSA  
**Herausgeber:** Verein für Schweizerisches Heimwesen  
**Band:** 53 (1982)  
**Heft:** 8

**Artikel:** Tagungsbericht aus Unterwasser : Arbeitsteilung in einer unteilbaren Aufgabe  
**Autor:** Kühne, J.  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-809901>

#### 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:** 28.01.2026

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

## Arbeitsteilung in einer unteilbaren Aufgabe

Arbeitsteilung im Heim ist eine Realität; sie bietet Chancen, beinhaltet aber auch Schwierigkeiten. Es ist daher wichtig, dass sich die verschiedenen Rollenträger im Heim mit ihren je verschiedenen Anteilen am Geschehen kennen und gegenseitig anerkennen. Soweit der Leitgedanke der Tagung, die auf Einladung der VSA-Region St. Gallen und der Ostschweizerischen Heimerzieherschule Rorschach am 7./8. Juni im Hotel Sternen, Unterwasser, stattfand. Wie bereits vor einem Jahr, als über das Thema «Das Heim als Arbeitsplatz und Lebensraum» diskutiert wurde, erging die Einladung an alle, die in einem Heim mit erzieherischer Zielsetzung arbeiten: an Leiter, Erzieher, Lehrer, Therapeuten, Hauswirtschafts- und Verwaltungspersonal sowie an Mitglieder von Heimkommissionen.

Gegen vierzig Teilnehmer fanden sich ein, vor allem Heimleiter, Erzieher, Lehrer. Ferngeblieben waren weitgehend das Hauswirtschafts-, das Verwaltungspersonal und die Kommissionsmitglieder.

Nach der Begrüssung durch Hans Kunz von der Heimerzieherschule Rorschach und einem gelungenen Einstieg, in dem jede Berufsgruppe ihre Rolle(n) pantomimisch darzustellen hatte, galt der erste Tag dem Aspekt der «*Arbeitsteilung als Chance*». Herr Klaus Geisshäuser vom Institut für Arbeits- und Betriebspsychologie in Luzern stellte sechs «kritische Thesen für die Arbeitsteilung» vor und nannte eine Reihe von Bedingungen, die erfüllt sein müssen, damit Arbeitsteilung im Hinblick auf ein gemeinsames Ziel fruchtbar wird. Das Referat führte in den Gruppen zu angeregtem und zum Teil recht intensivem Austausch. Es zeigte sich, dass Arbeitsteilung im Heim notwendig und möglich ist, dass aber Methoden der Arbeitsteilung, wie sie in der Industrie erfolgreich angewendet werden, für den Heimbereich zu modifizieren und zu differenzieren sind. Ob, wie weit und wie fruchtbar Arbeitsteilung im Heim gelingt, ist immer stark *personabhängig*; Funktionsträger im Heim sind nicht beliebig auswechselbar.

Die Arbeit am zweiten Tag ging aus vom Referat von Herrn Peter Röösli, Erziehungsberater im Johanneum, Neu St. Johann, zum Thema: «*Arbeitsteilung als Gefahr*». Röösli – seinerseits ein «Spezialist» – ortete die Gefahr vor allem im «Spezialistenboom» mit negativen Auswirkungen sowohl auf die Kinder als auch auf die Erzieher. In den Gruppen wurde klar, dass die Spezialisierung im Heim (Stichwort: Therapie, Therapie, Therapie ...) Probleme mit sich bringt, dass zum Beispiel die ohnehin gestörte Beziehungsfähigkeit von Kindern und Jugendlichen arg strapaziert werden kann, dass sich zum Beispiel Erzieher frustriert fühlen, weil ihnen die «Spezialisten» – tatsächlich oder nur scheinbar – die eigentlich interessante Arbeit mit dem Kind wegnehmen. Anderseits wurde ebenso klar gesehen, dass der Einsatz von Spezialisten notwendig und hilfreich ist, etwa angesichts der wachsenden Probleme bei Kindern und Jugendlichen. Als Hauptbedingung für eine funktionierende Arbeitsteilung wurde eine offene Kommunikations- und Informationspraxis zwischen den verschiedenen Rollenträgern genannt. Damit werden zwar Unterschiede zwischen den verschiedenen Funktionen und deren Repräsentanten nicht eingebettet; es wird aber klar, dass jede Funktion im Rahmen der arbeitsteiligen Organisation unverzichtbar ist und in bezug auf das gemeinsame Ziel ihre je eigene Wichtigkeit und Bedeutung hat.

Auch für diese Tagung gilt: Umwälzend Neues wurde nicht gefunden. Wesentliche Ziele wurden aber dennoch erreicht: Das Gespräch kam zustande, Verständnis für den Mit-Arbeiter, für seine Funktion und seine Probleme wurde geweckt, Impulse für die gemeinsame Praxis ergaben sich aus der Arbeit. Einiges von diesem Bewusstsein des Gemeinsamen wurde spürbar durch die entspannte Atmosphäre und sichtbar im abschliessenden Plenum, in dem von den Gruppen auf ernste und heitere Weise Ergebnisse der Tagung dargestellt wurden.

Dr. J. Kühne

SAP 5/81

# Pflegebetten

Sie bieten den technischen Komfort eines Krankenbettes und sehen sehr wohnlich aus. Das technische Know-how hat Embru aus jahrzehntelanger Erfahrung in der Spitalbettenfabrikation.

Embru Pflegebetten sind in jeder gewünschten Holzart lieferbar. Dank der Lättli-Federwirkung und mit einer Clinic-Obermatratze sind sie äusserst bequem. Wir erwarten gerne Ihren Anruf.

**embru**

Embru-Werke, Kranken- und Pflegemöbel, 8630 Rüti  
Telefon 055/31 28 44

Embru bringt Komfort ins Heim

