

**Zeitschrift:** Schweizer Heimwesen : Fachblatt VSA  
**Herausgeber:** Verein für Schweizerisches Heimwesen  
**Band:** 54 (1983)  
**Heft:** 11

**Artikel:** Persönlichkeitsbildung im Heim  
**Autor:** Meier, Martin  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-811984>

### **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:** 08.02.2026

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

# Persönlichkeitsbildung im Heim

Von Martin Meier, Heimleiter, Bern\*

Das Zusammenleben im Heim rückt die Persönlichkeit der Mitarbeiter stark in den Vordergrund. Spezialisierte Fachkräfte kommen und gehen. Mit ihnen leben wir in der Regel im Heim nicht zusammen. Das ist vielleicht auch gut so. Ihre Spezialität erhält dadurch auch eine andere Bedeutung. Wir brauchen Fachkräfte, die von aussen herzukommen und vieles mit anderen Augen sehen. Auch der Erzieher soll eine Fachkraft sein. Seine Handlungskompetenz ist durch die Differenzierung seiner Ausbildung erheblich verbessert worden. Sie wissen alle, wieviel psychologisches, heilpädagogisches und vor allem wieviel sozial-psychologisches Gedankengut in den Ausbildungsplan aufgenommen wurde. Wir schätzen dies. Und doch hat uns diese Entwicklung auch beunruhigt: denn die totale Lebenssituation im Heim fordert eben auch noch andere Dimensionen. So ist es nur fruchtbar, wenn Schulen und Heimleiter miteinander reden. Wir haben beide voneinander zu lernen und zu gewinnen. Lassen Sie mich von meiner eigenen Aufgabe ausgehen. Aus dem Alltagserleben heraus will ich versuchen, zum Thema «Persönlichkeitsbildung» etwas zu sagen.

In unserem Beobachtungsheim und der angeschlossenen Wohngruppe sind weibliche Jugendliche, die häufig an Resignation, Mutlosigkeit und Depression leiden. Sie lehnen sich auf, protestieren lautstark und zeichnen sich durch verschiedene Formen der Beziehungslosigkeit aus. Sie flippen aus mit Tabletten, Alkohol, Drogen, harter Musik und betörenden Freunden. Unsere Mädchen sind grundlegend gekränkt. Sie ertragen wenig. Sensibel wachen sie über ihre angeschlagene Integrität. Ich-verletzt betrachten sie sich selber und wittern rundherum Angriffe: die böse Gesellschaft, die etablierten Ausbeuter, die Bullen der Rechtsordnung. Ihre Situation ist derart »verschissen«, dass sie oft kein Woher und Wohin kennen. Die Alten bezeichnen sie als brutale Egoisten und sagen z.B.: «Sie haben sich nicht um mich gekümmert. Ich bin geschlagen und verlassen worden. Ich habe immer für mich selber sorgen müssen. Weshalb soll ich heute als Jugendliche nicht auf meine Weise leben? Es braucht sich wirklich niemand mehr bei mir einzumischen.» Reden wir mit den Eltern, so erkennen wir bald ihre eigene Verlorenheit und Überforderung. Gestresst von der Arbeit, wie sie sind, und vor allem in unzufriedenen Beziehungen lebend, ist die Kindererziehung für sie eine schwere Last, die sie bedrückt. Sie wissen, dass sie vieles falsch gemacht haben, und doch konnten sie die Umstände nie verändern.

Uns ist ja allen klar, wie es bei unseren Kindern und Jugendlichen zu heimatlosen, verwahrlosten, depressiven und rebellischen Zuständen kommt. Es ist erschütternd, was kleine Kinder alles aushalten. Der Unmut der Kinder und die Ohnmacht der Eltern ergänzen sich zu einer gewaltigen Klage. Der gewöhnliche Alltag ist für viele schwer, zu schwer. Es ist relativ einfach, in einer diagnostischen Denkweise diese Alltagsprobleme zu erklären. Je nach Orientierung reden wir von Ursachen und Wirkungen, von neurotischen und anderen Syndromen oder von systemischen Zusammenhängen. Viel schwieriger ist es, mit derartigen Verhaltensweisen umzugehen. Zum Glück erwerben die Erzieher aus psychologischen und sozialwissenschaftlichen Bereichen viele Anwendungen zur beruflichen Kompetenz.

So weit, so gut. Und doch steckt darin eine arge Verkürzung. Denn es gibt nicht bloss Lernprozesse, die darauf angelegt sind, psychische oder soziale Störungen zu überwinden. Es gibt auch Krisen, die eine Haltung zum menschlichen Leben lehren wollen. Lebenssituationen fordern auch heraus, den persönlichen Weg auf sich zu nehmen. Hier entscheidet sich, wieviel an der Persönlichkeitsbildung liegt.

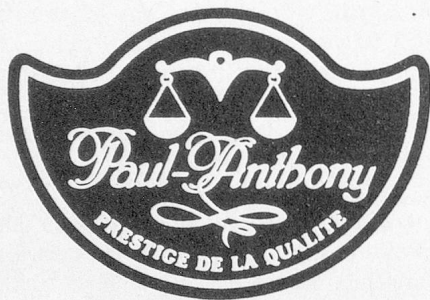
Eine Erziehung, die wünscht, dass das je besondere Leben angenommen und getragen wird, kann sich nicht alleine auf das Hier und Jetzt beschränken. Sie braucht ein Bild von einem erfüllten Leben. Wir behandeln ja nicht bloss Schäden. Wir möchten das Kind vielmehr einer Erfüllung näher bringen.

Mir fällt auf, wieviel Vorsicht bei derartigen Zielformulierungen aufkommt. Ich höre, wie etliche sagen, das Wohin der erzieherischen Bemühungen sei nicht mehr unsere Sache. Es sei das eigene Leben der Jugendlichen. Ihre Selbstverwirklichung hätten wir nicht zu bestimmen. Sagen wir das so, weil wir selber mutlos geworden sind? Haben wir noch ein Bild, wie Menschsein sein soll?

Nehmen wir doch die Erziehung nicht bloss als etwas, das wir beruflich machen, nicht alleine als Funktion gegenüber anderen, sondern als eine Herausforderung auf dem Wege zum Menschsein, als treibende Kraft, als feu sacré, das uns selber ergreift! Ja, sind wir ergriffen, von dem, was wir wollen? Sehen wir in der Heimatlosigkeit die Heimat, in der Bindungslosigkeit das Verlangen nach einem Menschen, in der Sinnlosigkeit die Sehnsucht nach Lebensinhalten, in der Enttäuschung das Suchen nach Wahrheit, in der Freudlosigkeit die Lebensfülle, in der Hoffnungslosigkeit Trost und Kraft, weil wir selber etwas davon wissen? Ja, was wissen wir von Lebensinhalten, von Orientierungen, die uns Halt und Sinn geben; von Werten, für die wir

\* Vortrag gehalten an der Dählhölzli-Tagung vom 9. Juli 1983. Diese Dählhölzli-Tagung dient als institutionalisiertes Forum dem Gespräch zwischen den Berner Heimleitern und der Frauenschule der Stadt Bern.

einstehen? Reden wir deshalb von so viel Vater- und Mutterlosigkeit, weil so wenig Ergriffenheit unter uns ist? Wo ist die Aussagekraft zu einem Menschsein, das nicht bloss zurückschaut auf alles, was nicht gut ist und nichts anderes kennt, als die apokalyptische Zerstörung der ganzen Welt? Wo ist die Aussagekraft zu einem Menschsein, das über die Grenzen hinausschaut und das Zerbrechliche glaubend überwindet, weil es ein Empfinden für eine Ganzheit, eine Fülle, das Heile kennt? Können wir überhaupt von einer ganzheitlichen Erziehung reden, ohne dass wir das Irrationale, die transzendente Ergriffenheit miteinbeziehen? Stecken wir nicht in einer Sackgasse, wenn wir dies nicht bejahen? Ohne ein Empfinden zu einer inneren Lebensschicht, die über alles Bestehende hinausgreift, ersetzen wir das Urvertrauen in unser Leben mit rationalen Autoritäten, wie z.B. die Wissenkompetenzen und die Handlungskompetenzen, von denen nicht zuletzt in der Erzieherausbildung viel gesprochen wird. Die Urgeborgenheit ersetzen wir mit Abhängigkeiten zu Menschen und unerschöpflichen Forderungen zum Miteinander-Auskommen. Und immer wieder stossen wir nur an Unvollkommenheiten und Unzulänglichkeiten, die eben ohne Erkenntnis einer er-glaubten Ganzheit letztlich zum Verdross führen. Nach genügender Verhärtung paart sich die Widerwärtigkeit mit der uns bekannten Sinnlehre. Kommen dann auch noch unglückliche Beziehungen, d.h. neurotische Konflikte hinzu, so wird eine Behandlung verlangt, die wir in der uns bezeichnenden Weise mit psychologischen Denk-Kategorien planen. Dabei erleben wir doch diese Ahnung, der gemäss vielen Problemen nicht allein durch irgendein Verhaltenstraining beizukommen ist. Der Mensch braucht Lebenssinn, eine Orientierung; er braucht Erfahrungen, die ihn in der Tiefe seines Wesens berühren und ihn damit mit dem Wesentlichen verbinden.



Das neue Qualitätskonzept für den leistungsbe-  
wussten Gastwirt. Nur Spitzenprodukte aus vie-  
len Bereichen der Tiefkühlkost erhalten dieses  
Prädikat und bieten dem Gast die Freude am  
Besseren.

An unserem IGEHO-Stand, Halle 31, Nr. 461,  
können Sie einige davon degustieren. Wir  
freuen uns auf Ihren Besuch.



**Import GmbH  
St. Margrethen**  
Tel 071/71 32 33

Auf dem Hintergrund eines solchen Verständnisses beur-  
teile ich die Persönlichkeitsbildung in der Heimerzieher-  
Praxis. Es ist eine Lebensform, die mich mit den Worten  
der SAH-Grundanforderungen in ein interaktionelles,  
partnerschaftliches Tun mit Kindern und Jugendlichen  
zusammenbringt. Dieses Tun möchte ich ergänzen mit  
dem Begriff «Sein» und der Selbstverständlichkeit, dass  
auch ich als Erzieher Teil einer Erziehung zum Menschsein  
bin. Der Erzieher selber ist auch unterwegs; nicht bloss  
sein Zögling. Das Leiden, dem der Erzieher begegnet, ruft  
ihn nicht nur zur Hilfe, sondern auch zur Besinnung.  
Schliesslich benötigen wir ja nicht bloss Lebenstechniken,  
sondern auch Antworten zum Wozu und Wohin unseres  
Lebens. Gar manche Hilfe erweist sich als billige Krücke,  
wenn nicht ein tragender Lebenshintergrund hinzukommt.  
Solche Eigenschaften verbinden sich mit der persönlichen  
Ausstrahlung und haben entsprechend viel mit der Persön-  
lichkeitsbildung zu tun.

Nun zur Frage, wie die Persönlichkeitsbildung im Heim  
mitgetragen und mitgestaltet wird:

① Persönlichkeitsbildung entscheidet sich bereits zu einem  
guten Teil im Wahlverfahren, also bevor die eigentliche  
Arbeit im Heim beginnt. Welchem Persönlichkeitsbild  
sollte eine Kandidatin nahe kommen, um die Sympathie  
zu finden, mit mir zusammenarbeiten zu dürfen? Hand  
aufs Herz: Sie haben wohl alle geheime Kriterien, die Sie  
mehr oder weniger intuitiv dazu führen, die eine Person  
zu verpflichten und die andere abzulehnen.

Das Angebot an Erzieherpersönlichkeiten ist ja merklich  
besser geworden. Ich erinnere mich, wie vor fünf und mehr  
Jahren die Auslese geringer war. Aus der damaligen Not  
heraus wechselte ich einmal bewusst meine Kriterien. So  
gab es Zeiten, in denen ich vorzugsweise auf das Diplom  
sah und andere Zeiten, in denen ich auf den christlichen,  
humanistischen Lebenshintergrund achtete. Beides erlebte  
ich in verschiedenen Fällen als mühsame Hypothek.  
Weder die Ausbildung noch das persönliche Credo machen  
einen guten Erzieher aus. Offenbar braucht es jedoch von  
beiden Voraussetzungen eine glückliche Verbindung.

② Die Persönlichkeitsbildung entscheidet sich weiter an  
der Heimatmosphäre. Hierin besteht für mich gelegentlich  
ein Konflikt. Oft denke ich, eine homogenere «unité de  
doctrine» würde die Arbeitsweise erleichtern. Es müsste  
einfacher sein, aus einer gemeinsamen Orientierung, einem  
gemeinsam geteilten Menschen- und Lebensbild heraus zu  
handeln. Dies kann bestimmt eine Vereinfachung darstel-  
len. Zum Teil ist es ja auch eindrücklich, wie sich  
Menschen unter einem klar definierten Regime verändern.  
Ich denke dabei z. B. an christliche Lebensgemeinschaften,  
die abgeschriebene, ausgeflippte Gestalten wieder zu einem  
menschenwürdigen Dasein aufmöbeln. Ich kenne solche  
Leute und bin über das, was mit ihnen an tiefgreifender  
Umkehr und Verwandlung geschehen ist, beeindruckt. Ich  
weiss allerdings auch, wie hart Fraktionen eines gemein-  
schaftlichen Lebens drücken können. Das gemeinsame  
Bekenntnis kann auch auf Kosten wertvoller Menschen  
erkämpft werden. Unter derartigen Pressionen von Ge-  
meinschaftsnormen – und wenn sie noch so fromm  
und edel sind – kann viel kaputt gehen. Hier könnte ich  
ebenfalls Beispiele aufzählen. Persönlichkeitsbildung ist



eben nicht ersetzbar durch Normen und Institutionen. Persönlichkeitsbildung ist offenbar eine ganz persönliche Aufgabe, die an nichts und niemand delegiert werden kann. Wir können sie nur fördern, anregen und um uns herum Voraussetzungen suchen oder ein Klima schaffen, das ein stetes Werden des Menschlichen ermöglicht oder wenigstens nicht hindert.

③ Die Persönlichkeitsbildung geschieht durch den Arbeitsstil im Heim. Ich habe mit meinen Mitarbeitern darüber gesprochen. In einer ersten Begegnung mit unserem Anliegen meinten sie, Persönlichkeitsentfaltung sei ihre eigene Privatsache. Sie würden ihre Selbstverwirklichung nicht durch die Idee des Arbeitsgebers beeinflussen lassen. Im Nachdenken sagten sie dann, dass sie sich durch die Eigenverantwortlichkeit vor Entscheidungen gestellt fühlen, die ihr Denken und Handeln verändern. Der private, familiäre Charakter unseres Heims erlaubt, dass nicht alles und jedes einer Norm oder einer bestimmten Sanktion unterworfen ist. Ich betone immer wieder, es sei mir weniger wichtig, was der Erzieher mache, sondern wie er es tue. Entsprechend reden wir darüber, aus welchen Überlegungen und Empfindungen jemand gehandelt hat, und ich anerkenne, dass es grundsätzlich verschiedene Handlungsweisen gibt, die je richtig sein können. Mich hat die Aussage einer Mitarbeiterin gefreut, dass die Verantwortung zur Antwort ruft. Das ist es eigentlich, was ich hoffe, dass meine Mitarbeiter mit den Jugendlichen Antworten finden, die zu Verantwortung verpflichten, und diese Verantwortung möge sie dazu befähigen, im Leidwesen ihrer Geschichte Antworten zu finden, die sie zu dem für sie Wesentlichen führen.

④ Die Persönlichkeitsbildung geschieht durch regelmässiges Gespräch. Wir haben wöchentlich eine Mitarbeiterbesprechung, an der wir etwa drei Stunden Zeit haben. Gemeinsam beurteilen wir Verhaltensweisen der Mädchen und Geschehnisse im Gruppenleben. Wir bilden Schwerpunkte für das, was wir erreichen, und worauf wir die Jugendlichen ansprechen möchten. Auch kennen wir eine regelmässige Supervision, in der die Erzieher unter sich sind. Durch das sorgfältige Gespräch bilden sich Denkweisen. Es kommen Fragestellungen hinzu, mit denen wir versuchen, bei den Jugendlichen etwas zu verändern. In diesem Rahmen erscheint es mir wichtig, dass es gelingt, persönliche Einstellungen einzubringen. Hier soll es sich ergeben, dass sich auch die Mitarbeiter in bezug auf ihr eigenes Leben angesprochen fühlen. Wir sind ja nicht bloss mechanische Problemlöser oder idealistische Weltverbesserer. Nein, wir möchten immer wieder aus einer Betroffenheit heraus handeln können. Wie mutet mich die Verlassenheit eines Mädchens an? Was weckt die konkrete Lebensgeschichte der Jugendlichen in mir? Wie stelle ich mir die erfahrene Lieblosgkeit an seiner statt vor? Ist es mir auch einfühlbar, Vater oder Mutter in einer solch ohnmächtigen Situation zu sein? Was haben wir dazu zu sagen? – Manchmal brennt es mich, über diese und ähnliche Fragen offener und freier sprechen zu können. Ich habe kürzlich Rollenspiele vorgeschlagen. Eine Erzieherin sollte die Mutter, eine andere das Kind spielen. Da kamen zu viele Hemmungen auf. Ich möchte gerne in dieser Richtung eine vertiefte Zusammenarbeit wagen. Ich verspreche mir davon mehr Offenheit, ein wachsendes Vertrauen, konkretere Hoffnung für das erzieherische Tun und in allem eine ergiebigere Auseinandersetzung mit dem, was Leben in konkreten Situationen heissen kann.

## LAKO-Kurskalender 1/84

Herausgegeben von der Schweizerischen Landeskonferenz für Sozialwesen (LAKO) ist kürzlich der Kurskalender 1/84 erschienen. Er präsentiert sich in neuer Form und soll inskünftig zweimal jährlich erscheinen. Das Verzeichnis (mit Kurzbeschreibung) sämtlicher Bildungsveranstaltungen und Kurse «für alle, die im Sozialwesen tätig sind», kann einzeln beim VSA-Sekretariat bezogen werden (solange Vorrat) oder ist auch im Abonnement erhältlich. Abonnementsbestellungen sind an die LAKO-Geschäftsstelle, Brandschenkestrasse 36, Postfach, 8039 Zürich, zu richten.

Im Gespräch darüber meldet sich ein Thema unerschöpflich: Ich meine die Forderung nach Selbstverwirklichung. Die befreiende Psychologie hat uns über Jahre hinweg eingeredet, wie das Personsein einer Entfaltung bedarf, die Übereinstimmung mit sich selbst sucht. Recht ist – etwas übertrieben –, was ich will, was ich gern habe, was meinen individuellen Bedürfnissen entspricht. Manchmal frage ich mich, wie lange ein Erzieher im Angesicht menschlicher Verstrickungen der betreuten Kinder und ihrer Familien so einseitig von Selbstverwirklichung reden kann. Natürlich wünschte man unseren Betreuten eine doppelte Portion an echter, innerer menschlicher Freiheit. Aber, was muss denn die Frau eines Säufers alles auf sich nehmen? Was muss der bindingslose Jugendliche an Lebenssubstanz alles drangeben? Was heisst es, in jenen Begrenzungen zu leben, die einem behinderten Kind gegeben sind? Was geben wir unseren Menschen im Heim an eigentlichen Werten; ihnen, die täglich mit soviel Jammer des Lebens konfrontiert sind? Scheu beginnen wir neu von Hingabe oder von einer dienenden Haltung zu reden. Für viele unserer beruflichen Vorfahren war selbstverständlich, dass Selbstverwirklichung und Opfer geheimnisvoll zusammengehören. Die Zeiten haben sich wohl geändert; aber hat sich letztlich auch diese Wahrheit verändert! Hätten wir unter den verstaubten Begriffen der Diakonie nicht doch wieder einiges zu entdecken, das neu in unsere Zeit und Aufgabe reden müsste?

⑤ Persönlichkeitsbildung geschieht durch vorbildhaftes Sein. Wie stehen wir Heimleiter zum Postulat nach greifbarer Begegnung und Orientierung? Persönlichkeitsbildung ist ein Wagnis. Dabei ist wohl jeder einmal mit sich allein. Denn Persönlichkeitsbildung führt über die Einmaligkeit der Person. Der innere Weg, den jeder persönlich geht, prägt das äussere Werk, das jeder von uns tut. Persönlichkeitsbildung ist für mich nicht bloss ein psychologisches Training zur Erlangung besserer Lebens-techniken. Persönlichkeitsbildung ist für mich mehr Meditation über das Wesen des Lebens. Orientierung gibt dabei ein innerer Sinn für das Erfüllte, das Erlöste oder das Heile. Solche Ganzheiten, wie wir heute solche Werte auch nennen, zerbrechen zwar in unserem unvollkommenen Dasein. Sie fordern uns aber auch dazu heraus, uns in den Riss der empfundenen Sehnsucht nach einer umfassenden Befreiung zu stellen; um echter mitzutragen, solidarischer mitzuhelfen und fähiger zu lieben.