

**Zeitschrift:** Schweizer Heimwesen : Fachblatt VSA  
**Herausgeber:** Verein für Schweizerisches Heimwesen  
**Band:** 64 (1993)  
**Heft:** 7

**Artikel:** Wendezeit : der Mensch braucht Zuversicht! Doch: Heute ist er gelähmt durch Resignation und Ratlosigkeit  
**Autor:** Brunner, Hans  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-811392>

### **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:** 29.01.2026

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

## Wendezeit

*Hier bin ich Mensch,  
hier darf ich's sein.*

Johann Wolfgang von Goethe

# Der Mensch braucht Zuversicht! Doch: Heute ist er gelähmt durch Resignation und Ratlosigkeit

Täglich wachsen die uns Menschen gestellten Herausforderungen – täglich wird unsere Ratlosigkeit grösser. Doch *alle Menschen*, nicht nur die Zürcher, Berner, Urner oder Jugoslawen, *brauchen Zuversicht, um wahrhaft Menschen zu werden und zu sein.*

### Herausforderung Überbevölkerung

Von 6 Milliarden Menschen im Jahr 2000 leben 5 Milliarden in armen Ländern. 3 Milliarden verfügen zusammen über 3,5 Prozent des Bruttosozialproduktes der Welt. Der Kampf um einen minimalen Lebensstandard kann die Welt zerreißen, nein, er zerstört heute schon die Völkergemeinschaft: ökologisch, ökonomisch und in Kriegen.

**Antworten ersticken in Kundgebungen und Memoranden der Ratlosigkeit.**

### Herausforderung Regenwald und Dürre

Drei Viertel des tropischen Regenwaldes sind weltweit schon vernichtet. Nicht nur geldgierige Kapitalisten, auch Millionen verarmter Landarbeiter, die für einige Jahre Ackerland zu finden hoffen, tragen zur Zerstörung der Vegetation und zur Ausbreitung der Wüstengürtel bei. Die Folgen: Hunger – Verhungern. **Die Komplexität, unsere Ferne, unsere eigenen Sorgen führen zu uns lähmender Hilf- und Ratlosigkeit.**

### Herausforderung (etwas näherliegend!) Jugoslawien-Krieg

«Ratlosigkeit. Angesichts des unverständlichen Schreckens kann das Wort wie eine Erlösung, eine Entpflichtung wirken. Ratlosigkeit: Wir stellen fest, dass **wir nichts verstehen, und daraus leiten wir ab, dass wir nichts verstehen können.** Dies ist der Zustand, den man erreicht hat, wenn man während zweier Jahre Fernsehen über Jugoslawien geschaut und das entsprechende Quantum Tagesberichte und Hintergrundseiten gelesen hat.» (Tages-Anzeiger, 8. Mai 1993) Ende: Unabsehbar? **Und alle Entschliessungen zeigen in der Nicht-Befolgung, Nicht-Ausführung Ratlosigkeit.**

### Herausforderung (uns allen sehr naheliegend!) Das «liebe» Geld

**Seiltanz zwischen roten und schwarzen Zahlen – wer bleibt auf der Strecke?** «Woher diese nervöse Hektik an der Wirtschaftsfront, warum die schleichende Angst in weiten Teilen der Bevölkerung? Kaufunlust, Zittern vor weiteren Rezessionsschüben, Billiglohnangebote aus dem Osten und andere Faktoren haben die westliche Wirtschaft in ein anhaltendes Tief gestürzt und in uns allen ein anhaltendes Gefühl von Hilf- und Ratlosigkeit geweckt.» Arbeitslosigkeit, «neue» Armut, Rechnungsdefizite, rote Zahlen in den Gemeinde-, Kantons- und Bundeshaushalten, bevorstehende Milliardenausgaben in der Schweiz (Flugzeugkauf, Neat-Ausbau) – **Hilf- und Ratlosigkeit im Kampf gegen öffentliche und private Schulden belasten unser Leben.**

### Herausforderung Menschenrecht – die Rechte des Kindes . . .

«Die Menschheit schuldet dem Kind das Beste, das sie zu geben hat.» Das ist die Präambel der Erklärung der Rechte des Kindes vom 20. November 1959. Die Menschheit schuldet dem Kind das Beste. Die Menschheit schuldet **jedem Menschen, auch dem Betagten, dem Asozialen, dem Kranken usw. das Beste.** Tatsache ist jedoch, dass viele Kinder und viele Erwachsene, behindert, betagt, arbeitslos, arm, usw. tagtäglich **in einer von Angst geprägten Atmosphäre leben müssen.** Oder, um es mit Friedrich Schiller zu sagen: «Sie leben in einem Land, wo der Nachbar nicht dem Nachbarn trauen kann . . .» **Und wir alle haben Angst vor unserer lähmenden Ratlosigkeit.**

### Herausforderung Strategien gegen Ausgrenzung

Vielfältig sind die täglich vorkommenden Ausgrenzungen. Kein Mensch ist davor gefeit. Viele wissen «genau», wie man den verschiedenen Herausforderungen richtig zu begegnen hätte, wenn nur die andern sich nicht immer mit ihrem Besserwissen-Wollen einmischen würden. Paul Sonderegger schreibt dazu in einem Bericht (VSA I/92):**«Für das Zusammenwachsen und gegenseitige Akzeptieren müssen wir uns Zeit lassen. Es kann nicht darum gehen, einander Konzepte vorzusetzen oder überzustülpen. In unseren Heimen müssen wir unser Wirken kritisch hinterfragen.»** Dieser Strategie-Grundsatz gilt für jede Bewältigung jeglicher Herausforderung und ist ein erster Schritt, Zuversicht zu gewinnen.

### Konkrete Herausforderung, Führungskräfte blockieren . . .

Nicht nur den weltweiten Problemen stehen wir ratlos gegenüber. Oft herrscht auch in mir, in jedem Menschen, in jedem Betrieb, **in der Schule, in den Heimen Ratlosigkeit statt Zuversicht.**

*«Wir sind verantwortlich für alles,  
was wir tun können  
an Menschen und für Menschen,  
ob sie uns bekannt sind oder nicht.»*

(Albert Schweitzer)

Wir alle, Führungskräfte erst recht!, sind verantwortlich für das Wohlergehen unserer Mitmenschen. Die Psychoanalytikerin Andrea Gysling schreibt in diesem Zusammenhang:

«(Grenzenlose) Führungskräfte sind meistens selber nicht wirklich kreativ. Zudem blockieren sie mit ihren Herrschaftsmustern und ihrer Unfähigkeit, wirklich zu kommunizieren, die Kreativität ihrer Untergebenen. Solche Vorgesetzte sind keine Seltenheit.»

Bei einer Umfrage bezeichneten nur 7 von 250 Menschen ihre Chefs als konfliktfähige, einfühlsame, reife Persönlichkeiten.

Personalkommissionen, Heimkommissionsmitglieder, Fortbildungskurse sollten vermehrt ihr Augenmerk darauf richten, dass die Vorgesetzten befähigt werden, kreativ Neues zu planen, ihre

Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter positiv an der Verantwortung teilhaben zu lassen, sie nicht zu blockieren oder zu brüskieren, sondern zur Zusammenarbeit zu animieren, das heisst ihr Wirken kritisch zu hinterfragen und zuversichtlich Neues zu wagen.

### Konkrete Herausforderung: Neues wagen

Neues wagen, neue Impulse geben, moderne Konzepte entwickeln, miteinander diskutieren, probieren, neue Grundsätze formulieren . . . neues, jüngerer Personal einstellen, alte Leute eliminieren, durch Personalwechsel à jour sein, junge Kräfte sind billiger, reden weniger drein (?) und kommen besser draus (?) . . . ja, Neues wagen ist gewagt. **Neues wagen muss innerhalb gewisser ethischer Grundsätze erfolgen:**

**Modern ist der Gedanke der Selbstverwirklichung.** Doch wir alle wissen, dass eine restlose Selbstverwirklichung nicht möglich ist. Wir alle leben in einer Gemeinschaft, die nur lebensfähig ist durch gegenseitige Unterstützung, Rücksichtnahme und Mitwirkung. *Lebensqualität erfahren wir also nur durch unser wahrhaftes Mitmensch-Sein.*

**Wahrhaft** war es, als vor wenigen Jahren aufgrund wissenschaftlicher Forschungsergebnisse die Kinderzahlen pro Klasse oder pro Heimgruppe gesenkt wurden. Beim nunmehr vorherrschenden grossen Sparen setzen Kantone und Gemeinden den Rotstift mit Vorliebe bei den Schulen an: Klassen werden wieder vergrössert, Stunden gestrichen. Über die langfristigen Folgen solcher Sparübungen wird kaum diskutiert. «Mit Erstaunen» stellt der Genfer Professor Siegfried Hanhart fest, wie die Kantone seit zwei Jahren die Bildungspolitik der Budgetpolitik unterordnen. «Dadurch wird die Qualität des Bildungswesens gefährdet. Sparen an der Qualität der Schule bedeutet Sparen an Wohlfahrt und Wohlstand

**Wichtigste Herausforderung an uns alle, um Mensch und Mitmensch zu sein: Wahrhaftigkeit, Verlässlichkeit bewirken die echte Lebensqualität und Zuversicht sichernde Glaubwürdigkeit.**

unserer Gesellschaft.» Grössere Klassen und Gruppen führen auch zu vermehrten Gewaltakten . . . «unterdrückte Seelen explodieren gewalttätig» (Beispiel: der jahrzehntelang gewalttätig unterdrückte Vielvölkerstaat Jugoslawien). Die **Wahrhaftigkeit der Verantwortlichen wird unglaublich.**

Noch unglaublich werden die Bemühungen, neue Konzepte in Heimen zu diskutieren und zu beschliessen, ohne die entsprechenden statistischen und wissenschaftlichen Ergebnisse beigezogen zu haben, dann eiligt die «Übung» wegen eines drohenden Misserfolgs abubrechen, das Heim zu schliessen, um in einer anderen Gemeinde ein neues Heim zu bauen und die «Übung» neu zu beginnen. Wo bleibt da die *Verlässlichkeit der Verantwortlichen gegenüber den Heimmitarbeiterinnen und Mitarbeitern, gegenüber den Kindern und ihren Eltern, schliesslich aber auch gegenüber der Gesellschaft?* Der (nicht unwichtige) Steuerzahler wird kritisch, wenn solche Verstösse gegen sein Vertrauen publik werden, wenn Szenarien (vor beinahe 30 Jahren im VSA-Fachblatt skizziert) heute beinahe verwirklicht sind, so dass 20 Kinder von über 50 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern betreut werden . . .

**Wir** sind verantwortlich.

**Wir** sind verantwortlich, unser Wirken kritisch zu hinterfragen.

**Wir** müssen Erkenntnisse zu Grundsätzen verarbeiten.

**Wir** müssen diese ethischen Grundsätze befolgen.

**Wir** müssen uns gegenseitig unterstützen, nicht konkurrenzieren oder unterminieren, in der Einhaltung dieser Grundsätze.

JA – es ist wahr: ich lebe gerne in diesem Heim!  
(Das hilft auch dem Kranken, Schwierigen, Betagten, Behinderten, gerne im Heim zu leben.)

JA – es ist wahr: Ich arbeite gerne mit dieser Schulklasse!  
(. . . und die Schüler werden auch mit Freude dabei sein.)

JA – ich werde diese Arbeit nicht (wie irgendeinen Job) bald wieder verlassen – ich will verlässlich sein.  
Ihr könnt euch auf mich verlassen!  
(. . . und das Vertrauen wird gegenseitig wachsen)

JA – ich verlasse meine Aufgabe nicht bei der kleinsten Schwierigkeit (. . . und die Schwierigkeiten werden sich in Grenzen halten).

JA – ich werde mich auch bei meinen Vorgesetzten dafür einsetzen, dass wir alle gegenüber den Mitmenschen glaubwürdig bleiben (. . . und sie werden uns ebenfalls Glauben schenken).

JA – ich werde diese grösste Herausforderung annehmen, **wahrhaft, verlässlich und dadurch glaubwürdig gegenüber allen Menschen zu sein.**

Dadurch können wir der Resignation, dem Misstrauen, der Hilf- und Ratlosigkeit begegnen und eine Wende (Wendezeit!) in unserem Tun und Sein herbeiführen, so dass wir alle wieder an die Zukunft und Zuversicht glauben können.

*Wenn einer davon träumt, bleibt es ein Traum.  
Wenn viele davon träumen,  
wird es Wirklichkeit werden!*

*Hans Brunner*

## Abonnements-Bestellung

für das monatlich erscheinende

### Schweizer Heimwesen

Fachblatt VSA

Name \_\_\_\_\_

Strasse \_\_\_\_\_

PLZ/Ort \_\_\_\_\_

Jahresabonnement Fr. 80.–

Halbjahresabonnement Fr. 50.–

Preisreduktion für VSA-Mitglieder

Bitte ausschneiden und einsenden an

**Stutz + Co. AG, Offset + Buchdruck**  
**8820 Wädenswil, ☎ 01 780 08 37**