

**Zeitschrift:** Fachzeitschrift Heim  
**Herausgeber:** Heimverband Schweiz  
**Band:** 67 (1996)  
**Heft:** 6

**Vorwort:** Editorial  
**Autor:** Ritter, Erika

### **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:** 27.01.2026

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

---

**Verantwortlich**

Werner Vonaesch, Zentralsekretär

**Redaktion**

Erika Ritter (rr), Chefredaktorin

Korrespondenzen bitte an:  
Redaktion Fachzeitschrift Heim  
HEIMVERBAND SCHWEIZ  
Postfach, 8034 Zürich

Telefon: 01/383 48 26  
Telefax: 01/383 50 77

Redaktionsschluss:  
Jeweils am 15. des Vormonats

**Geschäftsinserate**

ADMEDIA AG  
Postfach, 8134 Adliswil  
Telefon: 01/710 35 60  
Telefax: 01/710 40 73

**Stelleninserate**

Annahmeschluss am Ende des  
Vormonats; s/unter Geschäftsstelle

**Druck, Administration  
und Abonnemente  
(Nichtmitglieder)**

Stutz+Co. AG, Einsiedlerstrasse 29,  
8820 Wädenswil  
Telefon: 01/783 99 11  
Telefax: 01/783 99 44

---

**Geschäftsstelle****HEIMVERBAND SCHWEIZ**

Seegartenstrasse 2, 8008 Zürich  
Briefadresse: Postfach, 8034 Zürich  
Telefax: 01/383 50 77

**Zentralsekretär**

Werner Vonaesch  
Telefon: 01/383 49 48

**Administration/Sekretariat**

Alice Huth  
Telefon: 01/383 49 48

**Stellenvermittlung+Projekte**

Lore Valkanover  
Telefon: 01/383 45 74

**Projekte**

Andrea Mäder  
Telefon: 01/380 21 50

**Mitgliederadministration/Verlag**

Agnes Fleischmann  
Telefon: 01/383 47 07

**Redaktion Fachzeitschrift Heim**

Erika Ritter  
Telefon 01/383 48 26

**Kurswesen (Sekretariat)**

Marcel Jeanneret  
Telefon: 01/383 47 07

**Leiterin Bildungswesen**

Dr. Annemarie Engeli  
Telefon privat: 01/361 13 54

**Bildungsbeauftragter**

Paul Gmünder  
Telefon/Fax privat: 041/360 01 03

---

Liebe Leserinnen, liebe Leser



«Vom Mit-Arbeiter zum Mit-Denker» lautete der Titel eines Kurses, den Johannes Gerber für uns besucht hat. Ohne an dieser Stelle unmittelbar auf den entsprechenden Bericht Bezug zu nehmen, lasse ich mir die Stichworte ‚mit-arbeiten‘ und ‚mit-denken‘ assoziativ durch den Kopf gehen. Mit-arbeiten und mit-denken? Gleichzeitig? Aristoteles stellte fest: «Es geht nicht an, sich körperlich und geistig anzustrengen. Es liegt nämlich in der Natur dieser beiden Anstrengungen, dass sie entgegengesetzt wirken: die körperliche Anstrengung beeinträchtigt die geistige Arbeit und diese die körperliche Leistungsfähigkeit.» Das würde demnach heissen: wenn ich mich

körperlich eingebe, bewege ich mich während dieser Phase nicht unbedingt auf fruchtbarem Nährboden für geistige Aktivität – und umgekehrt. Und wenn es sich um eine routinemässige körperliche Verrichtung handelt, die durch eingeschliffene Mechanismen den nötigen Freiraum für einen gleichzeitigen gedanklichen Spaziergang lässt?

Es liegt mir fern, den Wert konzentrierter Arbeit anzuzweifeln. (Ein Editorial lässt sich auch nicht bei der Arbeit mit der Kettensäge verfassen, nicht einmal ausbrüten.) Wenn ich für mich persönlich intensiv Denk-Freiheit benötige, muss ich mir die körperliche Arbeit in dieser Zeit nach dem Rockefeller-Prinzip organisieren: nicht selber tun, was ein anderer für mich erledigen kann. Musse zum Denken hat allerdings nichts mit Faulheit zu tun, die auf dem Anspruch zur Ruhe ohne vorherige Arbeitsleistung beruht. Rückzug und Verweigerung der denkenden Mitarbeit würden dann heissen: Mit-denken? Nein, danke! Lieber hinten das fünfte Rad am Wagen als vorne am Karren ziehen. Lieber mittrotten wie ein Schaf und hoffen, dass der Wolf Vegetarier ist.

Es gibt Leute, die mit-arbeiten, die gut arbeiten, die schlecht arbeiten, die nie arbeiten, die ständig arbeiten, die schleppend arbeiten, prompt arbeiten, gern arbeiten, schwarz arbeiten – und solche, die im Schlaf arbeiten. Darum soll man Träumer nicht aus ihrem kreativen Schlummer reissen. Nur ist nicht garantiert, dass alle Schlummernden kreativ träumen.

Eine weitere Überlegung: Gute Mit-arbeiter sind Arbeiter, die man gut gebrauchen kann. Und gute Mit-denker?

Ist das Mit-denken wirklich gefragt und erwünscht oder gehört die Aufforderung dazu als guter Ton zum modernen Management?

Mit-denker können sehr wohl unbequem sein. Unerwünschte Mit-denker werden am ehesten diplomatisch gestreichelt, bis Maulkorb und Leine bereit sind. Aber Vorsicht: Wem alle Wege vorwärts, seitwärts und rückwärts verstellt sind, dem bleibt nur noch der nach oben.

Vom – zum...

Also ein Weg, ein Unterwegs-sein. Das heisst: Überholen ist möglich, Überholspuren sind jedoch nicht zwingend signalisiert und frei. Beim Überholen muss «man» nicht unbedingt über Leichen gehen. Leichtverletzte können allerdings drinliegen.

Viele Mit-Arbeiter leiden daran, dass sie zwar viel Arbeit aber keine eigentliche Aufgabe haben. Für sie gibt es nur eines, sich selber mehr Gelegenheiten schaffen als man vorfindet, sich nicht zum Werkzeug der Umstände machen lassen, sondern die Umstände als Werkzeug benutzen. Wer als Chef solche mitdenkenden Mitarbeiter hat, darf und soll auf einem Standpunkt stehen, aber nicht darauf sitzen bleiben. Beide Seiten, Mitdenker und an der Denkarbeit der Mit-arbeiter partizipierende Vorgesetzte sammeln mit Vorzug ihre gemeinsamen Erfahrungen am besten wie Pilze, einzeln, mit Einfühlungsvermögen und immer mit dem Wissen, dass die Sache nicht so ganz unproblematisch ist. Erfahrungen machen zwar nicht unbedingt weise, aber vorsichtig.

Mit herzlichen Grüssen  
Ihre