

Zeitschrift: Fachzeitschrift Heim
Herausgeber: Heimverband Schweiz
Band: 68 (1997)
Heft: 10

Rubrik: Leserbrief

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: 18.01.2026

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

neun Seniorenresidenzen der Tertianum AG, Zürich, formulierte zehn Anforderungen an den «idealen Heimleiter». Darunter die Fähigkeit und Bereitschaft zur steten Anpassung an die Umwelt – «Stillstand wäre ein Grund einzugreifen» –, ein ganzheitliches Marketing und vieles anderes mehr.

Helmut Braun, Sozialgerontologe und Geschäftsführer beim Kuratorium Wohnen im Alter, Unterhaching (D), einem «grösseren Betrieb mit 3500 Betten», ist in seiner Position angewiesen auf qualifizierte Heimleiter. Das Führen einer Nonprofit-Organisation ist gemäss Braun komplexer als das Leiten eines Wirtschaftsunternehmens: Zum Beispiel weil der Manager/die Managerin einer NPO neben professionellen auch freiwillige Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter unter sich hat, an die er nur begrenzt Forderungen stellen kann. Oder weil die Qualität der Arbeit im zwischenmenschlichen Bereich schwieriger zu beurteilen ist als jene in anderen Bereichen. Um unter solchen Bedingungen und angesichts der wachsenden Konkurrenz erfolgreich zu sein und zu bleiben, so Brauns Fazit, «soll der Heimleiter nicht, er muss ein Unternehmer sein».

Alteneinrichtungen wurden schon immer nach unternehmerischen Grundsätzen geführt, zum Teil mehr, zum Teil weniger erfolgreich, fand schliesslich

Peter Mader, Bundesvorsitzender des Dachverbandes der Arbeitsgemeinschaften der Heimleiter und -leiterinnen der Alten- und Pflegeheime Österreichs, Wien. Bisher hätten immaterielle Bedürfnisse in den Heimen Priorität. Als Antwort auf die gesellschaftliche Situation müssten Heime und deren Leitende vermehrt ein materielles Effizienzdenken entwickeln. Heimleiterinnen und Heimleiter, so Mader, müssen in Zukunft «noch bewusster und effizi-

enter sein, was sie schon immer waren»: Unternehmer mit Sozialkompetenz und Humanressourcen.

Hinweise:

Die E.D.E.-Nachkongressdokumentation ist für 35 Franken (plus Versandkosten) erhältlich beim Institut Human Resources, A.U. Hug und Partner, Postfach 3201, 6002 Luzern. Fax 041 260 52 23.

Der 6. Europäische Kongress für Leiterinnen und Leiter von Altersheimen findet im September 1999 in Wien statt.

LESERBRIEF

Lieber Peter Schmid

in aller Kürze möchte ich Ihnen für Ihren Artikel «Die schlechende Ökonomisierung der Pädagogik» in der Fachzeitschrift Heim vom September 1997 danken. Sie sprechen darin eine klare, unmissverständliche Sprache – und sprechen mir damit aus dem Herzen.

In der Tat zeichnet sich ja heute auf dem pädagogischen Feld ein sowohl erstaunlicher wie auch schmerzhafter Vorgang ab. Wir übernehmen im Bereich der Pädagogik, der Heimerziehung nicht nur den wirtschaftlichen Jargon der 90er Jahre, sondern wir lassen uns auch blenden bzw. verführen vom Inhalt marktwirtschaftlicher Konzepte. Offensichtlich ist die Pädagogik bereit, sich der wirtschaftlichen Denkweise unterzuordnen... Ein erstaunliches Phänomen! Weshalb tut sie das? Ist es Verblendung, Resignation, eigene Unsicherheit? Erliegen wir der Versuchung, endlich auch unsere Arbeit um jeden Preis zu quantifizieren, mess- und wägbar zu machen? Ist es die logische Konsequenz dessen, dass wir uns auch in der Pädagogik leichtfertig der Wurzeln entledigt haben? Pestalozzi 1996 lässt grüssen...

Um keine Missverständnisse aufkommen zu lassen: Natürlich ist die Ökonomie, die Wirtschaftlichkeit auch in pädagogischen Zusammenhängen wichtig und nicht ausser Acht zu lassen. Ein getreues Haushalten, das natürlich im Einzelfall verbessert «optimiert» werden kann, dürfte selbstverständlich sein. Aber wie Sie richtig sagen: Wir dürfen uns in unserem pädagogischen Tun und Handeln nicht von der Ökonomie versklaven lassen, denn sie muss unserer Aufgabe, der Menschenbildung (wenn auch je nachdem unter erschwerten Umständen!) bzw. dem Umgang mit dem Mitmenschen untergeordnet sein – wieviel auch immer es an Finanzen zu verteilen gibt. Der Homo oeconomicus darf sich nicht zum pädagogischen Gewissen aufblähen.

Mit naiver Selbstverständlichkeit wird heute auch im Heimwesen von *Kunde, Produkt, Input und Output*, einseitigem Kosten-Nutzen-Denken gesprochen. In die gleiche Kategorie gehört auch das ominöse Wort *Qualität*, das heute in aller Mund ist und dessen sich Politiker, Marktwirtschaftler und (leider) auch in zunehmendem Masse Pädagogen bedienen. Auch hier sind wir offenbar bereit, uns von den Ökonomen belehren zu lassen, was Qualität sei. Wir tun gar so, als wäre Qualität für uns bis heute ein Fremdwort gewesen, als ob sie eine Erfindung des zu Ende gehenden 20. Jahrhunderts wäre. Gehörte *pädagogische Qualität* nicht seit eh und je zu den Grundvoraussetzungen, ohne die unsere Arbeit mit Menschen überhaupt nicht denkbar war? Ist die lauthals vorgebrachte Forderung nach Qualität nicht ein nur schlecht verkapptes Manöver, uns die Tatsache der knapper werdenden finanziellen Ressourcen schmackhaft zu machen? Auch hier müssten wir wieder die Selbstsicherheit aufbringen, selber zu definieren, was Qualität in pädagogischen und menschlichen Zusammenhängen bedeutet. Denn hier geht es wirklich um Inhalte, die zu pflegen und verteidigen unsere Aufgabe ist, wenn wir uns nicht dem Sog einer letztlich menschenverachtenden Sozialtechnik überlassen wollen.

Mit freundlichen Grüissen

Christian Bärtschi, Bern

PR-E.D.E.-Kongress

BIGLA

Seit Jahrzehnten ist die **Bigla AG** einer der führenden Hersteller und Anbieter im Spital- und Pflegeeinrichtungsbereich und entwickelt konsequent wegweisende Lösungen.

Im Sinne der ganzheitlich und umfassend neu definierten «Entspitalisierungs-Philosophie», die dem Patientenzimmer eine neue Dimension der Wohnlichkeit gibt, bleibt **Bigla** mit ihren zukunftsorientierten Entwicklungen dem Trend einen Schritt voraus.

Bigla AG
3507 Biglen
Telefon 031-700 91 11
Fax 031-700 92 33