

**Zeitschrift:** Fachzeitschrift Heim  
**Herausgeber:** Heimverband Schweiz  
**Band:** 69 (1998)  
**Heft:** 1

**Artikel:** Einführung zum Jahresthema 1998 : das Heim als Arbeitgeber  
**Autor:** Ritter, Erika  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-812636>

### **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:** 14.01.2026

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

Einführung zum Jahresthema 1998:

# DAS HEIM ALS ARBEITGEBER

Von Erika Ritter

Ein hektisches Jahr liegt hinter uns – ein nicht weniger hektisches liegt vor uns, vom sozialen Wandel her, wirtschaftlich, politisch, Heimverband intern und extern. Für 1997 ergab sich aus dem Kongressprogramm der E.D.E.-Tagung in Interlaken für die Arbeit mit der Fachzeitschrift Heim das Leitthema: «Das Heim im Spannungsfeld von Aufgabe – Struktur – Kultur», eine Thematik, die sich primär in der Forderung nach kompetentem Management an der Spitze der Institution «Heim» postuliert. Der Heimleiter/die Heimleiterin soll, muss, darf Unternehmer/Unternehmerin, Manager/Managerin sein.

*Arbeit ist das Gesetz unseres Seins –  
das lebendige Prinzip,  
das Menschen und Völker  
vorwärts treibt.*                      *Smiles*

In der rückblickenden Zusammenfassung heisst das:

Das Management soll, muss, darf effizient sein, ökonomisch, zukunfts- und prozessorientiert denken und handeln, das Management soll lean sein, change-fähig, die Kriterien der Organisationsentwicklung beachten, seine Sozialverträglichkeit überprüfen, die Kernprozesse neu gestalten, sich auf die Kernkompetenzen besinnen und, und... Der Mediemarkt und die Kursangebote boomen entsprechend. Nachfolgend einige gesammelte Titel der vergangenen Wochen: «Wer sich nicht wandelt, den bestraft das Business»; Potentiale für die Zukunft (Mehr Innovationskraft durch Ideen-management); Gesprächsnavigation, Marketingcontrolling; Countdown für die Zukunft; Innovation – neuste Strategien und Lösungsansätze; Der Marktplatz von morgen; Führen als Dienstleistung; Fit für die Zukunft; Mit neuen Ideen flirten; Tips zur Kreativitätsförderung; Interkulturelle Kompetenz; Selbst ist der Mitarbeiter; Mythos Motivation; Führungswerkstatt; Ganzheitliche Problemlösung: Vernetzt denken – unternehmerisch handeln; Plaudern ist Chefsache usw. usw...

Seit Monaten hat sich für mich ein ganz eigener Sonntagmorgen-Rhythmus ergeben, vor allem, wenn das Wetter nicht geradezu den Griff zu Rucksack und Wanderschuhen zwingend

fordert: nach dem gemeinsamen Frühstücksgespräch gehören die nächsten zwei Stunden den Themen Wirtschaft, Innovation, Trends, Management. Übrigens: unter der warmen Decke lässt sich bei der spannenden Morgenlektüre auch vergnüglich und risikolos spekulieren.

Doch Spass beiseite.  
Management im Heim.  
Was wird ge-managt?  
Wer wird geführt?

Wie bereits erwähnt: im vergangenen Jahr haben wir uns ausschliesslich mit der Führung, den Führenden beschäftigt. 1998 soll den Geführten gewidmet sein. Wir spannen den Bogen zum Bereich der Mitarbeiter, zur Arbeitswelt im und ums Heim, befassen uns mit dem Heim als Arbeitsplatz, als Arbeitgeber.

## Beruf – Arbeit – Job

Das Wort «Beruf» umfasst im heutigen Sprachgebrauch eine Fülle von Tätigkeiten, die sich soziologisch durch Merkmale unterschiedlich charakterisieren lassen:

- Berufsarbeit wird heute vom einzelnen Individuum und nicht vom gemeinsamen Haushalt verrichtet (frühere Handwerksbetriebe).
- Die Ausübung eines Berufs nimmt (in der Regel) die volle Arbeitskraft des einzelnen Menschen in Anspruch.
- Die Arbeit dient dazu, den Lebensunterhalt (für sich und evtl. die Familie) zu sichern.
- Die beruflichen Tätigkeiten sind spezialisiert und werden in mehr oder weniger komplizierten Organisationsformen der Arbeit verrichtet.
- Sie können zumeist erst nach einer bestimmten Vorbildung geleistet werden.
- Die moderne Berufsarbeit dient nur noch indirekt der Befriedigung eigener Bedürfnisse. Die Arbeitsleistung befriedigt die Bedürfnisse anderer, die oftmals einen anonymen Kundenkreis bilden. Ihre Bedürfnisse werden über den Markt erfahren.
- Die Berufsarbeit macht die Menschen zu Funktionsträgern, deren Beziehungen sich nach den Erfordernissen der Arbeit richten.

- Der «Job» dagegen versteht sich als vorübergehende Verdienstmöglichkeit, die kaum Vorkenntnisse voraussetzt und leicht erlernbar ist. Oft handelt es sich dabei um Bruchstücke, um Teilzeitarbeit, mit der kein unmittelbarer Lebenssinn verbunden ist.  
(Nach Lehrgang Soziologie, Akad)

Der Beruf, die Arbeitswelt bildet für den heutigen Menschen «noch» den wichtigsten Lebensbereich ausserhalb der Familie. Sie zwingt ihn, sich in verschiedenen sozialen Feldern mit teilweise widersprüchlichen Verhaltenserwartungen zu bewegen. Was der Verlust der Arbeit bedeuten kann, nicht nur finanziell, damit müssen sich heute viele auseinandersetzen, ein, in den bisher «blühenden» Industriestaaten neuer, schmerzlicher, gesellschaftlicher und sozialer Lernprozess.

Doch, was heisst es nun, im Heim zu arbeiten?

Was wird im Heim gearbeitet?

Welchen Berufen, welchen Jobs begegnen wir im Heim?

Wie sind die einzelnen Arbeitsbereiche verknüpft?

Unter welchen Bedingungen/welchen Voraussetzungen wird im Heim gearbeitet?

Wie steht es mit der Trennung von Privatleben und Arbeitswelt Heim?

Gibt es für den einzelnen feed-backs zu seiner Arbeit im Heim?

Wie steht es mit Mobbing am Arbeitsplatz?

## E.D.E.-Kongress

### Dank an das OK

Anlässlich der Zentralvorstandssitzung vom Dezember 1997 dankte Zentralpräsidentin Christine Egerszegi-Obrist nochmals dem gesamten OK für die grosse geleistete Arbeit und das Engagement im Zusammenhang mit dem Kongress vom 17. bis 19. September in Interlaken.

Damit wurde das OK aufgelöst.

Welche Entwicklungsfähigkeiten stehen den Arbeitenden im Heim offen?

Die Fachzeitschrift Heim möchte die Arbeitswelt Heim transparenter machen. Sie, liebe Leserinnen und Leser, werden 1998 in jeder Nummer ein Berufsbild finden. Die Berufe wurden bewusst aus den verschiedenen Heimtypen ausgewählt und bei der Konzept-Planung darauf geachtet, dass es sich nicht unbedingt um alt-bekannte Arbeitsbereiche handelt, sondern eher weniger vertraute Tätigkeiten gezeigt werden. Rita Schnetzler hat in Absprache mit der Stellenvermittlung und mit

dem Bereich Bildung im Heimverband Schweiz ein Jahresprogramm ausgearbeitet, welches sie in der Folge auch journalistisch betreut. Andere Beiträge sollen weitere Aspekte der Arbeitswelt «Heim» beleuchten.

Vielleicht haben Sie selber Wünsche, Anregungen aus dem Praxisalltag, Themen, die Sie uns als Gedankenanstoss übermitteln möchten? Schreiben Sie uns! Teilen Sie uns in wenigen Zeilen Ihr Anliegen mit. Oder bringen Sie Ihre Überlegungen und kritischen Gedanken für uns zu Papier. Wir warten auf Ihre

Post. Auch wenn wir nicht alle Themenvorschläge im laufenden Jahr aufgreifen können..... 1999 wird es wiederum ein Jahresthema geben, das sich aus den Bedürfnissen von 1998 heraus abzeichnen wird. Ihre Anregung kann unser Trend für 1999 oder gar für das Jahr 2000 werden. Den organisatorischen Strukturen in den Institutionen nachgehen, die Veränderungen, die sich in den Einstellungen der Menschen abzeichnen, die sich in ihrem Verhalten auswirken und damit auch im Arbeitsfeld «Heim» ihren Niederschlag finden, ihnen gilt unsere ganz besondere Aufmerksamkeit. ■

Zur Diskussion gestellt:

## WO ES ARBEIT GIBT

In den Dienstleistungen stecken noch hohe Reserven

Von Robert Nef

Arbeit wird im allgemeinen als «berufliche entlohnte Beschäftigung» definiert. Damit erhält sie einen zentralen Stellenwert für das materielle Überleben. Die Arbeitslosigkeit wird als Erwerbslosigkeit zu einer Schicksalsfrage, die unmittelbar mit den wichtigsten Lebensbereichen verbunden ist. Die Vorstellung, dass der arbeitsteiligen Gesellschaft in Zukunft «die Arbeit ausgehen wird», ist verfehlt. Arbeit ist nach ihrer auch im wirtschaftlichen und sozialen Bereich sinnvollen naturwissenschaftlichen Definition «Kraft mal Weg».

Es gibt also soviel Arbeit, wie es Kombinationen von Kräften und Wegen gibt: unendlich viel. Was stets begrenzt bleibt, ist die Bereitschaft, für ganz bestimmte Kombinationen von Kräften und Wegen ein Entgelt, also einen Lohn zu bezahlen. Verschiedene Wege führen zu verschiedenen Zielen, und längst nicht alle möglichen Ziele, für die Kräfte aufgewendet werden, bieten einen ökonomischen Anreiz. Die sogenannte «Schaffung von Arbeitsplätzen» ist nichts anderes als die wirtschaftlich sinnvolle Verknüpfung von Kräften und Wegen. Die dadurch geschaffenen Produkte oder erwiesenen Dienste ermöglichen dann die Bezahlung eines Entgelts, wenn dafür eine Nachfrage besteht. Der Preis der Arbeit, die Höhe des Erwerbs, spielt im Arbeitsmarkt eine zentrale Rolle, und das rechtfertigt auch die Bezeichnung Erwerbslosigkeit, welche den Anbieter von Arbeitskraft auf den entsprechen-

den Engpass und die vorhandenen Spielräume aufmerksam macht. Wird Arbeit zu teuer angeboten, so fällt der Anreiz dahin, eine Arbeit an eine arbeitswillige Person zu vergeben, das heisst, es entsteht kein Arbeitsplatz.

### Zwei gute Chancen

Arbeitsangebote haben heute vor allem in zwei Bereichen gute Chancen: bei hochqualifizierten, flexiblen Spezialisten, die weltweit stets knapp sind, und bei wenig qualifizierten personenbezogenen Dienstleistungen, die nicht maschinell erbracht werden können. Spielraum, der zur Entstehung oder Nicht-Entstehung einer Übereinkunft von Arbeitsanbietern und Arbeitsnachfragen führt, gibt es – leider – in einer hoch arbeitsteiligen, technisch zivilisierten Gesellschaft vor allem im Bereich einfacher Dienstleistungen, auf die man notfalls auch verzichten könnte oder die man, weil eine «Vergabe an Dritte» zu teuer kommt, unterlässt oder selbst vornimmt. Dies beruht nicht auf einer besonders perfiden «Verschwörung» der Reichen gegen die Armen, sondern ist ein «fact of life». Entweder wir erschliessen dieses Segment des Arbeitsmarktes, oder wir nehmen eine höhere Zahl von Erwerbslosen in Kauf. Der Markt ist in diesem Bereich nicht nur durch mangelnde Bereitschaft auf Arbeitgeberseite und mangelnden Arbeitswillen auf der Arbeitnehmerseite teilweise blockiert, sondern auch durch

eine in der Schweiz und in Europa noch weit verbreitete Mentalität, welche persönliche Dienstleistungen gering schätzt. Oft werden solche Arbeitsverhältnisse weniger durch die geringe Bezahlung als durch schlechte Behandlung problematisch. Aus einer marktwirtschaftlich-liberalen Sicht gibt es keine «geringe» und «unzumutbare» Arbeit, und der Lohn spiegelt in erster Linie die Knappheit oder den Überfluss des in Frage stehenden Leistungsangebots und nicht den «menschlichen Wert» des Arbeitenden. Der Arbeitsmarkt ist Bestandteil eines unendlich komplexen Marktorganismus, in welchem politische Interventionen «à la carte» – auch wenn sie noch so gut gemeint sind – in der Regel kontraproduktiv wirken.

### Überholtes Modell

Arbeitsplätze lassen sich nicht «schaffen», sie entstehen, wenn sich ein Leistungsangebot (Arbeit pro Zeiteinheit) mit einem Entgelt (gemäss Leistung oder Zeitaufwand) vereinbaren lässt und wenn diese Vereinbarung durch möglichst wenig bürokratische Auflagen und andere Fremdeinflüsse gestört wird. In einer Angestelltengesellschaft, die von einem «Stellenmarkt» ausgeht, ist der «Stellenlose» arbeitslos. Dies entspricht einem paternalistischen Vorstellungsmodell. In einer hoch arbeitsteiligen Dienstleistungsgesellschaft hätte jeder eigenständige Mensch die Auf-