

**Zeitschrift:** Fachzeitschrift Heim  
**Herausgeber:** Heimverband Schweiz  
**Band:** 69 (1998)  
**Heft:** 7-8

**Vorwort:** Editorial : liebe Leserinnen, liebe Leser  
**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:** 05.02.2026

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

**Verantwortlich**

Dr. Hansueli Möse, 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 Druck 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**

Dr. Hansueli Möse  
Telefon: 01/383 49 48

**Administration/Sekretariat**

Alice Huth  
Telefon: 01/383 49 48

**Stellenvermittlung+Projekte**

Lore Valkanover / Daria Portmann  
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: 041/743 14 61,  
Fax 041/743 14 62

**Bildungsbeauftragter**

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

Liebe Leserinnen, liebe Leser



Ganzheitliches Management – ein Balanceakt? Grundlegende Frage: Haben Sie Ihre Tanzstunde bereits besucht oder wenigstens gebucht? «Balance» bedeutete ursprünglich «Schwebeschritt» und hatte mit dem Tanz zu tun. Beim «Balanceakt» handelte es sich um die Vorführung eines «Balancekünstlers», vorrangig um ein Seilkunststück. Anders die heutige «balance of power», ein grundsätzlicher Begriff, mit welchem in der Aussenpolitik das Gleichgewicht der Kräfte gemeint ist. Ihr Ziel ist es, die Vorherrschaft eines einzelnen Staates zu verhindern.

«Balancieren» als Tätigkeit findet dort statt, wo es in einer schwierigen Lage Mühe bereitet, das Gleichgewicht nicht zu verlieren, sondern sich in eben diesem Gleichgewicht fortzubewegen – und zwar ohne Absturz.

Als Synonyme zu «balancieren» stehen zur Auswahl: lavieren, taktieren, jonglieren, etwas ventilieren, diplomatisch/vorsichtig angehen, schlau verfahren. Sie können wählen.

Und wenn wir jetzt das Hochseil spannen zwischen den Haltepunkten «Wirtschaftlichkeit» und «Mensch» beziehungsweise «Ethik», dann finden wir uns mitten im Balanceakt wieder, beim tänzerischen Bemühen nicht zu fallen –, und damit auch mitten im Tagungsthema des Berufsverbandes, der nach Solothurn zur diesjährigen Fachtagung eingeladen hatte. Der thematische Inhalt des Tages befasste sich mit dem ganzheitlichen Management als Balanceakt zwischen Mensch, Wirtschaftlichkeit und Gesellschaft und wurde von Dr. Imelda Abbt mit zwei Referaten zur «Freundschaft und Freundschaftskultur» eingefasst. Den Bericht über die Tagung in Solothurn finden Sie auf Seite 437. Einen weiteren Teilbeitrag werden wir Ihnen im Stellenmarkt vom August 1998 vorlegen (keine FZH-Ausgabe).

Doch: gehen wir nochmals zurück zur sprachgeschichtlichen Bedeutung von «Balance/Balanceakt». Demgemäss würde die Formulierung des Tagungsthemas doch beinhalten, dass ganzheitliches Management leicht den Boden und den Füssen verliert – in Bezug auf Ethik, Mensch und zwischenmenschliche Beziehungen –, und oft nur noch ein schwankendes Seil den tragenden Spannungsbogen bildet. Schwebend, schwingend zwar, aber immerhin: es ist noch eine Verbindung vorhanden. Schaff' ich's, nach drüben zu kommen? Gelingt es, zwischen den «Zwängen der Kasse» und dem «Andern», der Ethik und dem Mitmenschen am andern Ende des Seils, das Gleichgewicht zu halten? Oder bleiben beispielsweise die Freundschaft, gegenseitiges Wohlwollen, Verstehen und Einfühlung dabei auf der Strecke? Ein fallengelassener Blumenstrauß, im Netz (falls es eines hat!) hängen geblieben; Blumen, die ich eigentlich dem «Andern» da drüben auf dem Weg über das Seil mitbringen wollte? Ein Unterfangen, das mich überfordert hat?

«Der Mensch denkt, und Gott schlägt die Hände über dem Kopf zusammen...»

(Grafitti)

«Die Ethik boomt!» las ich kürzlich.

Damit hat Ethik neben Management bereits im neudeutschen Sprachbereich Schlagzeilen-Wert. «Ja, was willst du denn mehr? Das ist doch super, ge... In unserem Betrieb zum Beispiel sind echte Kollegen, so wie das früher war, Freundschaft und so, längst zu Fremdwörtern geworden. Jeder kämpft doch einfach um seinen Job.» (Diese Aussage stammt zum Glück nicht aus dem Heimverband!) Ich hätte mir eigentlich gewünscht, dass Ethik nicht boomen muss, dass solche Schlagzeilen nicht nötig wären, dass Menschlichkeit und Freundschaft nicht zu ausgelagerten Begriffen mutieren würden, abgetrennt, am andern Ende des Seils. Ich hätte mir gewünscht, dass der «Faktor Mensch» nicht zum «Faktor» werden würde und bei einer Stellenausschreibung auf Kaderebene darauf hingewiesen werden müsste: «Was nützt ein hoher IQ, wenn man ein emotionaler Trottel ist?» Wie beängstigend und dringend nötig der Seiltanz zwischen Wirtschaftlichkeit und Ethik geworden ist, zeigt sich auch in der Tatsache, dass sowohl der Fachverband Erwachsene Behinderte (am 7. September in Uster) wie auch der Fachverband Betagte (am 12./13. November in Schaffhausen) sich mit dem Spannungsfeld zwischen Ethik, Mensch, Ökologie einerseits und Markt andererseits auseinandersetzen wollen.

Kommen Sie auch? Lernen Sie den Tanzschritt, leicht, vorsichtig, aber griffig und sehr, sehr wichtig...

Mit den besten Wünschen für  
menschlich stimmige Sommerstunden

Ihre