

**Zeitschrift:** Fachzeitschrift Heim  
**Herausgeber:** Heimverband Schweiz  
**Band:** 69 (1998)  
**Heft:** 11

**Artikel:** Berufsanforderungen : im Gespräch mit dem Heilpädagogen, Ausbilder und Kursleiter Walter Hablützel : "Das Problem in der heutigen Zeit ist, dass viele Menschen Angst an ihrem Arbeitsplatz haben"

**Autor:** Krebs, Jürg / Hablützel, Walter  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-812746>

### **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:** 22.01.2026

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

Berufsanforderungen:

Im Gespräch mit dem Heilpädagogen, Ausbilder und Kursleiter Walter Hablützel

# «DAS PROBLEM IN DER HEUTIGEN ZEIT IST, DASS VIELE MENSCHEN ANGST AN IHREM ARBEITSPLATZ HABEN»

Von Jürg Krebs

Qualitätssicherung, Arbeitsplatzabbau, Lohndumping und erhöhte Lebenskosten steigern den Druck auf die Arbeitnehmer zusehends. Die persönlichen und fachlichen Anforderungen im Beruf steigen mehr und mehr. Kein Wunder, dass sich Verunsicherung und Angst bei vielen Arbeitnehmern breit machen und die Arbeit sie immer mehr beherrscht. Unter dem Zeitdruck fehlt oftmals das nötige timeout, um sich konstruktiv mit dem Arbeitsalltag auseinanderzusetzen. Die «Fachzeitschrift Heim» hat sich zu diesem Thema mit dem Heilpädagogen und Ausbilder Walter Hablützel unterhalten, der unter dem Titel «Ich – mein Beruf und die damit verbundenen Anforderungen!» im Rahmen des Heimverbandes Schweiz Kurse durchführt.

*Der Druck auf den Arbeitnehmer wird immer grösser. Restrukturierungen, Qualitätssicherung und andere Massnahmen versuchen die Effizienz in allen Wirtschaftsbereichen immer mehr zu steigern. Sind die Anforderungen auch an die sozialen Berufe insgesamt grösser geworden?*

Die Anforderungen sind stark gewachsen. Alles ist vernetzter und somit auch komplizierter geworden, als dies noch vor wenigen Jahren der Fall war. Auf dem fachlichen Gebiet ist einiges nachzuholen: Erhöhtes Fachwissen wird vorausgesetzt, Konzepte sind zielsicher umzusetzen, ständiges Informiertsein, ein Kommunikationsverhalten und vernetztes Denken und Handeln werden gefordert. Die Unsicherheit unter den Arbeitnehmern ist durch all die Fragen im Zusammenhang mit Stress, Zeitnot, Arbeitsplatzverlust gestiegen. Viele Leute tun sich heute schwer bei der Arbeit, die früher ohne Probleme und gut gearbeitet haben. Ich glaube, da haben viele Leute einen Stop nötig, um sich darauf zu besinnen, wo sie im Alltag eigentlich stehen.

*Die Anforderungen an die Arbeitnehmer sind hoch. Beeinflusst dies die allgemeine Arbeitsplatzzufriedenheit?*

Grundsätzlich sind die Leute sehr zufrieden an ihrem Arbeitsplatz, wenn sie erleben, dass sie Verantwortung mittragen können, und an Veränderungen und Entscheiden beteiligt sind. Wenn Vorgesetzte keinen persönlichen Handlungsspielraum zulassen, wächst die Unzufriedenheit und das Engagement.

*Wann können Arbeitnehmer sagen: Ich bin zufrieden mit meinem Job?*

Zufriedenheit wird ausgelöst, wenn der Einzelne am Arbeitsplatz seine Ressourcen entsprechend einsetzen kann, wenn Vertrauen vorhanden ist, sowohl unter den Mitarbeitern und Teamkollegen, als auch zwischen Vorgesetzten und Untergebenen. Das Klima am Arbeitsplatz ist sehr bedeutungsvoll und ist wesentlich geprägt von der Vertrauenssituation.

*Welche Faktoren beeinflussen die Zufriedenheit der Arbeitnehmer negativ?*

Wenn man nicht an den Entscheidungen beteiligt ist und das Gefühl erhält, man werde nur als «Ware» behandelt. Die Entscheidungsträger müssen sich im Klaren sein, dass die Mitarbeiter fachlich und menschlich «angesprochen» sein wollen, um langfristig einen engagierten und zielgerichteten Einsatz leisten zu können und leisten zu wollen.

*Welche Methoden zur Problemlösung bei Unzufriedenheit bieten sich an?*

Das Problem in der heutigen Zeit ist, dass viele Menschen Angst an ihrem Arbeitsplatz haben. Doch sie trauen sich nicht, darüber zu sprechen, aus der Angst heraus, bald «weg vom Fenster» zu sein. Es ist wichtig, Bezugspersonen im Betrieb zu finden, bei denen man dazu stehen kann, dass hier und dort Probleme vorhanden sind, dass man auch selbst mit einer Situation Mühe hat. Es braucht Menschen, die man ansprechen kann, ohne riskieren zu müssen, dass die Aussagen negativ verwen-



Walter Hablützel: «Die Vereinsamung am Arbeitsplatz ist eines der grössten Probleme und kommt häufiger vor als man denkt.»

det werden. Ich denke, da brauchen die Leute wieder ein besseres Klima, mehr Mut, Vertrauen und eine gute Kommunikation. Was die Kommunikation betrifft, erlebe ich bei meiner Arbeit immer wieder, dass viele alte Muster vorhanden sind, die noch vom Elternhaus her mitschwingen. Im Kurs geht es darum zu erkennen, welche Muster man in sich selbst trägt. Zum Beispiel: Wenn ein Vorgesetzter spricht, dann schweige ich. Oder: Wenn Vorstellungen vorhanden sind, die ich nicht teilen kann, dann bin ich lieber ruhig. Wenn man solche Muster gepflegt hat und sie sich nicht bewusst werden lässt, wird es sehr schwierig die nötige Zufriedenheit im Beruf zu finden. Man zieht sich dann immer mehr zurück und die Gefahr der Vereinsamung besteht.

Die Vereinsamung am Arbeitsplatz ist eines der grossen Probleme und kommt häufiger vor als man denkt. Der Hang zur Vereinsamung ist sicher typenbedingt. Doch die Probleme betreffen nicht nur die Angestellten. Auch die Arbeit und schliesslich der Betrieb leidet darunter. Viele Leute, die sich in die Einsamkeit zurückgezogen haben, tun nur noch das, was sie tun müssen oder sind umgekehrt übermotiviert, überfordern sich stets, machen aber die Faust im

Sack. Dies ist eine äusserst schlechte Situation. Ich denke, es müsste Vorgesetzten und Mitarbeitern wieder vermehrt gelingen, Farbe ins Team zu bringen und die Lust an den drängenden Problemen und Fragen zu wecken, damit man miteinander etwas erreichen kann.

*Sich mit Problemen zurückziehen kann zu psychischen Problemen führen.*

Man kann auf diese Weise sehr wohl krank werden. Dies zeigen die psychosomatischen Störungen bei einer grossen Anzahl von Arbeitnehmern, nicht nur im Sozialbereich. Viele müssen sich früher pensionieren lassen, weil sie dem Arbeitsdruck nicht mehr gewachsen sind. Das ist heute ein sehr weitverbreitetes Problem.

*Wie drücken sich die psychosomatischen Störungen aus?*

Die Leute haben Magenprobleme, Verdauungsstörungen, Kopfschmerzen, sind nervös oder fühlen sich müde, leiden an Lustlosigkeit und sind ständig belastet und öfters aggressiv. Dies hat direkte Auswirkungen auf das Arbeitsklima und die Leistungen am Arbeitsplatz, aber auch auf die Familie und das weitere Umfeld.

*Welche Begebenheiten stehen dem Arbeitnehmer im Sozialbereich am meisten im Wege, mit dem Arbeitsplatz zufrieden zu sein?*

Wichtig ist, immer zuerst bei sich persönlich zu beginnen, wenn man am Arbeitsumfeld etwas ändern will, darum auch mein Kurs. Es ist wichtig, sich besser zu kennen und die Verhaltensweisen zu hinterfragen. Es ist zu überprüfen, in welchen Bereichen eine persönliche, positiv sich auswirkende Veränderung möglich ist. Die Ziele, die man sich dann setzt, sollten erreichbar und angemessen sein. Viele begehen den Fehler, sich pauschale Ziele vorzunehmen, etwa: «Ich muss jetzt immer freundlich sein». Doch dies funktioniert in Wirklichkeit nicht. Es müssen konkrete Etappenziele anvisiert werden, die im Anfang auch konkret überprüft werden können. Hier gilt auch: weniger ist oft mehr!

*Was können dies für Ziele sein?*

Zum Beispiel, dass man sich vornimmt, immer dann, wenn einem eine Frage offen ist, auf die zuständigen Personen zuzugehen und zu fragen. Oder: Ich öffne mich einem Mitarbeiter, der selbst etwas verschlossen ist und mache somit den ersten Schritt.

*Privatsphäre und Arbeit verschmelzen immer mehr. Was für einen Einfluss haben allgemeine private Lebensziele auf die Situation am Arbeitsplatz?*

Viele Leute sind sich über ihre Ziele nicht im klaren. Auch dies ist ein Thema bei meinem Kurs: Welche Perspektiven habe ich im Leben? Was habe ich für Werthaltungen. An welchen Werthaltungen will ich arbeiten. Es geht darum, seine Lebensziele einmal bewusst zu formulieren: Will ich beruflich weiterkommen, will ich möglichst viel Geld verdienen oder Unabhängigkeit erreichen. Will ich vielleicht mehr persönliches Wachstum anstreben. Solche Fragen sollte man sich stellen, um die Ziele festlegen und sich dementsprechend ausrichten zu können. Nur so kann man berufliche und private Ziele oder allenfalls Teilziele, erste Schritte erreichen.

*Ist es nicht mehr möglich, eine Arbeit auszuführen, ohne sich über den Job, den Beruf auch längerfristig Gedanken zu machen?*

Es ist besser, wenn man sich bewusst mit diesen Fragen befasst und sich daneben ebenso bewusst Ziele steckt. Andererseits sollte man immer auch offen sein für Begebenheiten, die sich zufällig neu ergeben. Man darf sich beim Versuch die Ziele zu erreichen, nicht verkrampfen. Es geht vorwiegend um den Bewusstwerdungsprozess. Gerade in helfenden Berufen ist dies wichtig, weil die Menschen, die einem anvertraut sind, sich oft nicht sehr gut wehren können. Deshalb ist es wichtig, dass man sich im klaren ist, was man durch das eigene Verhalten auslösen kann.

*Sie führen den Kurs «Ich – mein Beruf und die damit verbundenen Anforderungen!» durch. Was nehmen die Teilnehmer aus ihrem Kurs für ihre Arbeit mit?*

Sie haben nach dem Kurs ein Rüstzeug, das es ihnen ermöglicht, bewusster an sich und an ihrer Arbeitssituation weiterzuarbeiten, um sich im Arbeitsumfeld besser zurechtzufinden und zielsicherer und lustvoller mit sich und anderen umzugehen. Sie können besser sagen, was sie wollen, sich auch den Problemen besser stellen. Sie finden Anhaltspunkte, um konkret und persönlich weiterzukommen. Die Kurstage sind bewusst auseinandergenommen. Bereits nach dem ersten Kurstag sollen in der Praxis gewisse Dinge angegangen, versucht und getestet werden können. Beispiele sind: Wie gehe ich mit meinen Energien um? Oder: Wie kommuniziere ich am Arbeitsplatz? Oder: Wie gehe ich mit meiner Zeit um, wie setze ich sie ein? Mit ihren Selbsterfahrungen und Analysen kommen sie dann wieder in den Kurs. Hier wird den Fragen vertieft nachgegangen. Letztendlich kann der Kurs den Teilnehmern nur Anregungen geben. Die Umsetzung liegt bei jedem per-

sönlich. Viele Leute haben mir nach dem Kurs erklärt, dass sie das Wissen und die Erkenntnisse nicht nur beruflich, sondern auch privat weitergebracht hat. Sie haben gemerkt, wo sie ansetzen müssen, um weiterkommen zu können. Ein Vorteil des Kurses ist es auch, dass die Kursteilnehmer merken, dass sie nicht alleine sind mit ihren Wünschen nach Veränderung, nicht alleine mit gewissen Ängsten und Problemen dastehen. Sie erleben im Kurs zudem, wie andere mit ganz ähnlichen Fragestellungen umgehen. Das alles schafft Vertrauen in sich selbst und Sicherheit. Auf dieser Sicherheit kann aufgebaut werden.

*Was bewegt die Kursteilnehmer in den Kurs zu kommen?*

Die Leute kommen aus verschiedenen Motivationen heraus. Einerseits sind es jene, die gemerkt haben, dass sie etwas unternehmen müssen, um die Arbeit weiterhin überhaupt bewältigen zu können, ohne grosse Schwierigkeiten zu erhalten. – Wir haben in diesem Zusammenhang bereits die Vereinsamung angesprochen. – Es gibt Kursteilnehmer, die im Standortgespräch mit ihrem Vorgesetzten nach Lösungen gesucht haben, um die persönlichen Fähigkeiten zu verbessern. Einigen ist der Kurs von ihren Vorgesetzten nahegelegt worden, verbunden mit gewissen Zielsetzungen. Eine grössere Anzahl hat sich aus reiner Neugierde für das Thema Berufsanforderungen interessiert.

*Welche Strategien gibt es gegen den sogenannten burn out am Arbeitsplatz?*

Burn-out ist heute verbreiteter, als man annimmt. Es gilt, die Symptome möglichst im Anfangsstadium zu erkennen. Dabei ist der Einzelne, wie auch seine Kollegen aufgerufen, ehrlich «hinzuschauen» und darüber zu reden. Es ist das Gespräch mit vertrauten Menschen oder mit Fachleuten wichtig, um möglichst frühzeitig Strategien gegen das Ausbrennen in die Wege zu leiten: Über Ängste und Krisen soll gesprochen werden können. Konflikte sind nicht auf die lange Bank zu schieben. Die Rolle bzw. die Rollen, die man hat, sind zu hinterfragen. Entspannungstechniken sind zu erlernen und anzuwenden. Der Körper und seine Zeichen sind ernstzunehmen. Energiefresser sind herauszufinden und möglichst auszuschalten, Kraftspendendes vermehrt einzusetzen.

Das ständige Sich-Überfordern sollte abgebaut werden, die allzu ehrgeizigen Ziele aufgegeben werden. Die Pflege des Beziehungsnetzes darf nicht zu kurz kommen, sondern soll den gebührenden Platz bekommen. Wichtig sind auch neue Impulse, Anregungen und das Sich-Öffnen neuem gegenüber.



*Ist die Freizeit auch ein wichtiger Faktor für den Beruf, das heisst wer keine Freizeit hat, der hat darum Mühe im Beruf?*

Eine gut gestaltete Freizeit ist sehr wichtig, um im Beruf den Anforderungen langfristig gerecht zu werden. Gut gestaltet heisst, sich jenen Interessen zuzuwenden, die noch andere oder ergänzende Befürfnisse, Fähigkeiten und persönliche Neigungen ansprechen, als die am Arbeitsplatz der Fall ist. Dabei soll auch ein Ausgleich und das Mass für Körper, Seele und Geist gefunden werden. Auch Ruhe, äussere wie innere, muss gefunden werden. Die Freizeitaktivitäten tragen oft ebenfalls dazu bei, dass Menschen an der Arbeitsstelle

überfordert sind. Oft muss auch das Nichtstun ein Ziel sein...!

*Welche Berufsanforderungen werden heute an den Arbeitnehmer gestellt?*

Der Arbeitnehmer muss Interesse für seine Arbeit mitbringen, er sollte offen sein für neue Impuls, Inhalte und Methoden. Flexibilität ist wichtig, denn was man einmal gelernt hat, ist oft nicht das, was man heute noch brauchen kann. Zielgerichtetes Denken und Handeln wie grosse Kooperationsfähigkeit mit anderen, ein gemeinsames Ziel ansteuern und erreichen können, sind sehr gefragt. Eine gute Kommunikationsfähigkeit ist für uns Menschen äusserst wichtig geworden.

*Bedeutet das, dass die Charaktereigenschaften heute bereits wichtiger sind als das Fachwissen?*

Die persönlichen Fähigkeiten sollte man mindestens ebenso pflegen wie die fachlichen. Mit Fachwissen alleine ist man den Berufsanforderungen heute nicht mehr gewachsen. Die Menschen müssen heute viele menschliche Fähigkeiten mitbringen (wie ich sie oben angesprochen habe), um in dieser vernetzten Welt bestehen zu können. Der Bewusstwerdungsprozess steht dabei am Anfang, wenn es um persönliche Veränderungen geht.

*Herr Hablützel, vielen Dank für das Gespräch.* ■

#### EDK-Mitteilung

### INTERKANTONALE FACHSCHULVEREINBARUNG VERABSCHIEDET

**Anlässlich der Plenarversammlung hat die EDK die Interkantonale Fachschulvereinbarung (FSV) verabschiedet. Ebenfalls angenommen wurde das Reglement über die Anerkennung der Lehrdiplome in Schulischer Heilpädagogik. Schliesslich wurde Staatsrätin Martine Brunschwig Graf, Erziehungsdirektorin des Kantons Genf, zur Vizepräsidentin der EDK gewählt.**

Mit der Zustimmung der Plenarversammlung zur Interkantonalen Fachschulvereinbarung wird für den Bereich der tertiären Fachschulen der interkantonale Zugang, die Stellung der Studierenden und die Abgeltung, welche die Wohnsitzkantone der Studierenden den Trägern der Fachschulen leisten, geregelt. Die Fachschulvereinbarung ergänzt die von der Mehrzahl der Kantone bereits ratifizierte Universitätsvereinbarung sowie die vor kurzem verabschiedete Fachhochschulvereinbarung. Sie ist als Rahmenvereinbarung gestaltet, wobei die Kantone im einzelnen festhalten können, welche Schulen und Studiengänge sie anbieten und für welche sie bereit sind, Beiträge zu leisten. Die Vereinbarung tritt in Kraft, wenn mindestens 15 Kantone den Beitritt erklärt haben, frühestens aber auf den Beginn des Studienjahres 1999/2000.

Verabschiedet wurde ebenfalls das Reglement über die Anerkennung der Lehrdiplome in Schulischer Heilpädagogik. Damit werden kantonale oder kantonal anerkannte Lehrdiplome in Schulischer Heilpädagogik von der EDK anerkannt, wenn sie die in diesem Reglement festgelegten Mindestanforderungen erfüllen. Das Reglement tritt auf den 1. Januar 1999 in Kraft.

Einmütig wählte die Plenarkonferenz Staatsrätin Martine Brunschwig Graf, Erziehungsdirektorin des Kantons Genf und Präsidentin der CIIP SR/TI, zur Vizepräsidentin der EDK.

### STATIONÄRE JUGENDHILFE

*Standortbestimmung nach einer Befragung in 49 Institutionen der deutschsprachigen Schweiz*

Verantwortliche der stationären Jugendhilfe der deutschsprachigen Schweiz haben sich zusammengefunden, um eine Standortbestimmung vorzunehmen. Dieser Bericht zeigt, dass die stationäre Jugendhilfe in den letzten zwei Jahrzehnten eine tiefgreifende Wandlung durchgemacht hat.

Das Vorurteil, dass Heimerziehung automatisch «Heimkarrieren» produziere, kann nicht weiter aufrecht erhalten werden. Einrichtungen in der Schweiz (die Arbeit bezieht sich auf die Befragung von 49 Institutionen in der deutschsprachigen Schweiz) sind professionelle Organisationen, welche sich der aktuellen gesellschaftlichen Herausforderung stellen: Sucht, Gewalt, Arbeitslosigkeit, Multikulturalität usw. sind Themen, mit denen sich die MitarbeiterInnen in der stationären Betreuung auseinandersetzen.

Nun werden aber auf der politischen Ebene Entscheide gefällt, die diese enorm wichtige sozialpädagogische Hilfe gefährden. Die Beschlüsse zum Beispiel des «runden Tisches» zur Sanierung der Bundesfinanzen enthält einen brisanten Teil: Der Sparvorschlag der Kantone an den Bund im Bereich Straf- und Massnahmenvollzug betrifft in erster Linie die Institutionen für Jugendliche in der ganzen Schweiz. Mit der Umsetzung dieses Beschlusses verlieren die Jugendeinrichtungen rund einen Viertel der Beiträge des Bundes. Es ist zu bezweifeln, dass die Kantone diese insgesamt 23 Mio. Franken voll ersetzen werden. Das Bundesamt für Justiz (als Mitherausgeber der Broschüre) steuert die stationäre Jugendhilfe mittels Qualitätserfordernissen, wie zum Beispiel Anforderungen an die Ausbildung der Betreuenden, wovon die entsprechende Subventionierung abhängt. Eine Qualitätsminderung in der stationären Jugendhilfe im Zuge von Sparübungen wird mittel- und langfristig zu erheblichen volkswirtschaftlichen Mehrkosten führen.

Die Broschüre kann kostenlos bezogen werden bei:  
Geschäftsstelle des Schweiz. Fachverbandes  
für Sozial- und Heilpädagogik (SVE),  
Am Schanzengraben 15, 8002 Zürich,  
Telefon 01/201 15 00, Fax 01/201 23 25.