

**Zeitschrift:** Fachzeitschrift Heim  
**Herausgeber:** Heimverband Schweiz  
**Band:** 73 (2002)  
**Heft:** 1

**Artikel:** Pädagogische Notwendigkeiten im Erziehungsalltag. Teil 1  
**Autor:** Moor, Paul / Schmid, Peter  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-813021>

#### 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>**

# PÄDAGOGISCHE NOTWENDIGKEITEN

## IM ERZIEHUNGSALLTAG

Von Paul Moor; Teil 1

### Vorwort

Paul Moors bedeutende Werke zur Heilpädagogik, die alle in der Zeit zwischen 1951 und 1971 im Verlag Hans Huber in Bern erschienen waren, wurden nach seinem Tod nicht mehr neu aufgelegt und sind demzufolge aus den Regalen der Fachbüchereien verschwunden. Im Buchhandel erhältlich ist immerhin noch eine Studienausgabe aus dem Verlag der Schweizerischen Zentralstelle für Heilpädagogik in Luzern, in der noch etwa die Hälfte des ursprünglichen Textes der im Jahre 1965 erschienenen «Heilpädagogik» wiedergegeben wird.

Ehemalige Schüler Paul Moors, die ihre Dissertation zu einem heilpädagogischen Thema verfassten oder Heilpädagogik in einem Nebenfach belegten, sind noch heute als Dozenten in vielfältigen Bildungsinstituten, als Heimleiter, Psychotherapeuten oder Erziehungsberater tätig. Sie alle kommen nun auch «in die Jahre», pflegen jedoch das Studium seiner Werke weiter und bewahren seine Bücher und Schriften auf.

So kam ich vor einiger Zeit unverhofft zu einer Sammlung von Manuskripten aus zweiter Hand. Paul Moor pflegte Sylvia Soliva, einer ehemaligen Schülerin und späteren Mitarbeiterin und Heimleiterin in Fürstenaubruck, von seinen Manuskripten eine Kopie zu schicken, die sie in Schachteln wohlgeordnet aufbewahrte und später Dr. Heinz Zindel, Zizers, zur weiteren Obhut übergab. Dr. Zindel hat sie mir weitergereicht, damit sie für weitere Jahre eine Bleibe haben – vielleicht bis dereinst einmal das in Aussicht gestellte Moor-Archiv am Institut für Sonderpädagogik an der Universität Zürich die Akten übernimmt.

In diesen vier Schachteln, prall gefüllt mit Broschüren, Sonderdrucken, Separatas und Kopien von sorgfältig abgefassten Schreibmaschinenmanuskripten, fanden sich Texte, die in zahlreichen Fachzeitschriften im deutschsprachigen Raum erschienen waren und später, zum Teil überarbeitet, in den bekannten Werken des Autors wieder Einlass gefunden hatten. Es gibt aber darunter auch einige Vorträge und Aufsätze, die mir bisher nicht begegnet sind.

Einer davon fand meine besondere Aufmerksamkeit, weicht er doch auf eine bemerkenswerte Art von andern Schriften ab. Aus seinen einführenden Zeilen geht hervor, dass der Text bestimmt war als Einführungsreferat zu einem Kurs in Bern, in welchem man sich mit «alltäglichen Erziehungsnöten und Erziehungsaufgaben» befasste. Er trägt die Überschrift «Pädagogische Notwendigkeiten aus dem Erziehungsalltag». Eine handgeschriebene Notiz auf der ersten Seite – Bern 16.1.68 – lässt darauf schliessen, dass Paul Moor diesen Vortrag kurz vor seiner Emeritierung als Hochschullehrer gehalten hat.

Paul Moor versucht, Theorie und Komponenten seiner Lehre vom inneren Halt anhand von ganz einfachen Beispielen aus dem Erziehungsalltag zu erläutern. Er möchte darin aufzeigen, wie hilfreich eine Theorie für die Praxis sein kann. Der Text ist in dieser Nummer der «Fachzeitschrift Heim» im Wortlaut abgedruckt. Im Februar erscheint zudem ein Kommentar aus meiner Feder, indem ich Moors Beispiele aufgreife, seine Gedanken auf meine Weise noch einmal nachzu vollziehen versuche und auf einige zentrale Erfahrungen aus dem Studium von Moors Werk hinweisen werde.

Peter Schmid

**S**ie haben einen Kurs vor, in dem es um die alltäglichen Erziehungsnöte und Erziehungsaufgaben gehen soll. Ich komme von der pädagogischen Theorie her und soll mit meinem Vortrag diesen Kurs einleiten. Wie sollen Theorie und

Praxis zusammenkommen? – Einer kleinen Schrift über die heilpädagogische Ausbildung habe ich einmal das Motto vorangestellt: *Es gibt nichts Praktischeres als eine gute Theorie*. Wie ist das zu verstehen? – Es geht im Grunde gar

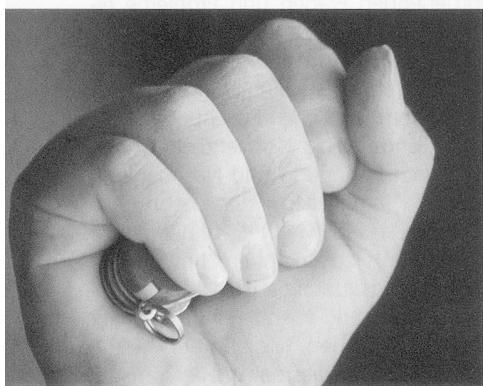
nicht so sehr um Theorie und Praxis und schon gar nicht um Theorie oder Praxis, sondern um die alltäglichen Vorkommnisse und Tatsachen und die daraus hervorgehenden Fragen und Probleme einerseits und um das in der Erziehung grundsätzlich Notwendige andererseits. Die konkreten Tatsachen aber begegnen uns in der praktischen Erziehungsarbeit, das grundsätzlich Notwendige finden wir durch Besinnung und Nachdenken, wodurch es die Form der Theorie annimmt. Das Schwierige ist, bei jedem Vorkommnis zu erkennen, um was es dabei grundsätzlich geht. Ja noch mehr: Da es immer und überall um das Gleiche geht, zu erkennen, wie und auf welche Weise es auch diesmal wieder um die *Gesamtheit der pädagogischen Notwendigkeiten* geht.

Bei einem Besuch mit den Absolventen unseres heilpädagogischen Seminars in einem Erziehungsheim trafen wir im Garten eine Gruppe von Zöglingen beim Jäten. Im Vorbeigehen sagte ich: «Jedes kleinste Würzelchen, das ihr im Boden drin lasst, schlägt wieder aus; je ungenauer ihr die Arbeit macht, desto eher müsst ihr sie wieder machen.» Im Weitergehen meinte der Gruppenleiter: «Das ist es, was sie nicht begreifen»; und ich musste erwideren: «Sie begreifen es wohl, sie sind ja intelligent; aber sie meinen, es gehe sie nichts an.» – Das müsste jeder von ihnen begreifen lernen, und noch vor ihnen muss es ihr Erzieher wissen, dass alles, was man tut, auf einen zurückwirkt. Mit allem, was man tut, erzielt man sich selber. So wie man arbeitet und wie man sich vergnügt, so wird man.

In meiner Tätigkeit als Seminarleiter und Hochschullehrer ist es mir zum wichtigsten Anliegen geworden, zu zeigen, wie man in jeder kleinen oder grossen, wichtigen oder nebensächlichen Erziehungs situation es immer mit dem Ganzen dessen zu tun hat, worum es in der Erziehung und worum es im Menschenleben überhaupt geht, immer um Vieles zugleich, immer um alle der grundlegenden erzieherischen Notwendigkeiten zugleich.

### Welches sind diese grundlegenden pädagogischen Notwendigkeiten?

Lassen Sie mich das an einem anderen einfachen Beispiel zeigen:



Zurückgeben? Zu Hause habe man gesagt, da wäre er schön dumm.

Ein Bub bringt in den Hort ein Taschenmesser, das er gefunden hat. Er wird dazu angehalten, es aufs Fundbüro zu bringen. Aber dagegen verwarht er sich: Zuhause habe man gesagt, da wäre er schön dumm.

Was antwortet man einem Kind in einem solchen Fall?

Es ist gänzlich unmöglich, dem Buben klar zu machen oder gar zu beweisen, dass das *nicht* dumm ist. *Ich kann ihn blos dazu anhalten, das Rechte zu tun, und muss mich im Übrigen darauf verlassen, dass unser gemeinsames Leben ihn mit der Zeit versprühen lässt, dass es im Menschenleben noch Besseres und Wichtigeres gibt als das blosen Wahren des eigenen Vorteils.* Das aber wird er in unserem Zusammenleben nur dann erfahren, wenn ich selber meiner Sache sicher bin, wenn ich selber weiß, dass die bekannte Redensart, der Anständige sei immer der Dumme, nur in

dem Sinne richtig ist, dass anständiges Verhalten leicht zur Folge haben kann, dass man um seinen Vorteil kommt.

*Sich nach einer sittlichen Forderung richten, da sein für eine Aufgabe verlangt Zurückstellen und Einschränken des eigenen Vorteils, verlangt unter Umständen sogar Verzicht auf den eigenen Vorteil.*

Nun kann man aber auf den eigenen Vorteil nicht ganz und gar verzichten. Es gibt Bedürfnisse, deren Befriedigung lebensnotwendig ist; und wenn man für eine Aufgabe da sein will, braucht man seine Kräfte und muss diese Kräfte auch erhalten; und für die Durchführung dessen, was die Aufgabe verlangt, braucht man Mittel, die man sich beschaffen muss. Es geht also nicht darum, gar nichts für sich selber zu beanspruchen und nur für andere dazusein; sondern es kommt auf das Ausmass der eigenen Befriedigung an.

*Wie weit muss ich meine eigenen Bedürfnisse, meine Wünsche und mein Gelüsten befriedigen, damit ich überhaupt für eine Aufgabe dasein kann? Welches Mass der Bedürfnisbefriedigung ist das rechte?*

Es ist eine alte pädagogische Grundwahrheit, dass Masshalten das Leben reicher macht, dass wer Mass hält, mehr hat vom Leben, als wer schlemmt und prasst.

Wer Mass hält im Essen und Trinken, bleibt gesunder; das weiss heute wohl jedermann. Dass man sich in seiner Lebensführung und Lebenshaltung nach den vorhandenen Mitteln richten soll und keine Schulden machen, dass also die vorhandenen Mittel das Mass diktieren, wird bereits nicht ohne weiteres anerkannt, sondern es werden soziale und sozialpolitische Forderungen gestellt. Daran ist soviel richtig, als es nicht die äusseren Umstände sein sollen, welche das Mass bestimmen. Es ist gut, auch dann sparsam zu sein, wenn man überflüssige Mittel hat; nur kommt es nicht aufs Sparen als solches an, sondern aufs Masshalten: Wie viel muss ich mir gönnen und wie viel darf ich mir gönnen, damit ich am besten für die Lebensaufgabe da sein kann? Um der Aufgabe willen muss ich zuweilen dafür sorgen, grössere Mittel in die Hand zu bekommen; um der Aufgabe willen werde ich mir ein anderes Mal einen Wunsch nicht erfüllen.

Da findet also ein Bub ein Taschenmesser auf der Strasse. Ein solches Taschenmesser ist für ihn ein Schatz. Kein Wunder, dass er es gerne behalten möchte. Bringt er es aufs Fundbüro, so

verzichtet er auf einen Vorteil, den er doch in der Hand hat. In diesem Sinne wäre er «dumm», wenn er es hergäbe. Zugleich aber lebt er in einer Gemeinschaft, die nur soweit Bestand hat, als sich jeder auf jeden verlassen kann. Auch der Bub, der das Taschenmesser gefunden hat, steht vor der Aufgabe, sich so zu verhalten, dass jeder sich auf jeden verlassen kann. Aber ist das bei einer solchen Kleinigkeit so wichtig? Ja, es ist wichtig, denn

die Summe solcher Kleinigkeiten ist viel mächtiger als die grossen Ideologien, die heute miteinander ringen; und die beste Organisation einer Gemeinschaft nützt nichts, wenn der Einzelne sie nicht in der rechten Weise ausfüllt. Denn für die Gemeinschaft hat der Einzelne das Gewissen. Jeder muss bei sich selber anfangen, Gemeinschaft möglich zu machen und aufrecht zu erhalten.

Damit aber haben wir nun auf die schönste Weise *angefangen zu moralisieren*. Und tatsächlich sind unsere bisherigen Überlegungen rein moralistische – wenn wir es dabei bewenden lassen. Es hat aber die Frage: Kann man das denn in jedem Moment innehalten? Ihre Berechtigung. Es geht ja nicht nur darum, das gefundene Messer wieder zurückzugeben. Der Tag verlangt viele ähnliche Selbstüberwindungen: Man muss sich einfügen in die Kindergruppe im Hort, Rücksicht nehmen aufeinander; man muss zuhause zufrieden sein mit dem, was auf den Tisch kommt, muss seine Wünsche in anständiger Form vorbringen und es begreifen und hinnehmen, wenn nicht alle erfüllt werden können; man muss einsehen, dass man insbesondere nicht alles haben kann noch zu haben braucht, was andere haben, dass man eine Einbusse an Prestige auf sich nehmen muss, wenn es um mehr geht als um das blosse Prestige; man sollte sich etwas mehr für die Schule interessieren, besser Ordnung halten in seinen Sachen, auch zuhause höflich und rücksichtsvoll und entgegenkommend sein, sich mit seinen jüngeren Geschwistern abgeben, häusliche Pflichten und Ämtchen bereitwillig übernehmen und ihnen gewissenhaft und sorgfältig nachkommen, sich in seinen Radio- und Fernsehwünschen nach den anderen richten, den Umgang mit gewissen Kindern besser meiden, auf ein Spielzeug, ein Fahrrad, einen Töff verzichten, bis man es sich leisten kann, usw. – Wie denn soll man all dies und noch vieles andere über sich vermögen?

Da ist denn zunächst einmal zu sagen, dass nicht nur unsere Erzieher müssen Masshalten lernen in den Anforderungen, die wir an unsere Kinder stellen.

## Wie viel Selbstüberwindung kann das Kind schon auf sich nehmen?

Zu wie viel Verzicht kann es die Kraft aufbringen? Habe ich es durch meine bisherige Erziehung darauf vorbereitet? Habe ich es daran gewöhnt, auf die Befriedigung eines Wunsches zu warten? Wenn wir Erwachsene etwas davon wissen, dass man durch all das ja auch wieder etwas gewinnt, wie bringt das Kind, das das noch nicht weiß, noch nicht erfahren hat, den Mut auf, immer neuen, nie enden wollenden Anforderungen zu genügen? Haben doch wir Erwachsene selber nicht immer die Kraft und den Mut dazu! Und unseren Glauben an das bessere und reichere Leben, das dadurch zu gewinnen ist, müssen wir immer neu erringen, wenn wir für einmal wieder die Freudigkeit und den Mut für die Erziehungsaufgabe und die beständigen Selbstüberwindungen, die sie fordert, nicht aufzubringen vermögen, sondern uns darüber ärgern, dass sie nicht leichter ist.

*Wir haben beständig selber noch zu lernen, was wir unsere Kinder lehren wollen. Die Erziehung unserer Kinder besteht darin, dass wir sie mitnehmen auf unserem Weg der Selbsterziehung.*

An uns selber erfahren wir, wie schwer, ja wie unmöglich es ist, beständig nur Anforderungen an sich zu stellen, wie man in solcher moralistischen Haltung entweder Schiffbruch erleidet oder in eine verkrampfte und erstarrende Haltung hineingerät, die keine Freudigkeit mehr kennt. Ganz ernsthaft: Schliesslich muss man auch etwas haben vom Leben, sonst hält man es nicht aus.

Kehren wir zu unserem Jungen zurück, der auf der Strasse ein Taschenmesser gefunden hat. Er möchte es gern behalten; und zu Hause sagt man ihm, er wäre ja dumm, wenn er es nicht behielte. – Besser wäre es, man hielt ihn dazu an, es abzugeben. Nur besser wäre das, aber noch nicht gut. Es wäre richtig, aber es wäre nicht genug. Denn er gäbe es nun, wenn nicht widerwillig, so wohl doch nur mit Bedauern her. Was wäre nötig, dass er dieses Bedauern rasch zu überwinden vermöchte, ja dass er mit einem gewissen Stolz das Messer ins Fundbüro brächte? – Der Verzicht würde ihm leicht, wenn er anderes hätte, das ihm selbst dann mehr bedeutete, wenn er kein Taschenmesser besäße oder doch kein so schönes, wie das gefundene, und trotzdem ihm der Besitz gerade eines Taschenmessers über alles ginge?

*Der Verzicht würde ihm leicht, wenn er das Gebot, es wieder herzugeben, nicht*

*nur als Gebot erlebte, sondern zugleich als etwas Verheissungsvolles.*

Das aber könnte nur dann eintreten, wenn er Vertrauen hätte zu seinen ihm so etwas gebietenden Eltern, wenn er schon viele Male und immer wieder erlebt und erfahren hätte, dass alle ihre Gebote und Anforderungen ihn davor bewahren wollen, aus dem Bannkreis ihrer Liebe herauszufallen, und dass diese ihre Liebe keine eigennützige und keine ängstliche ist, sondern dass er in ihr Geborgenheit und Freiheit in einem findet. Nicht nur immer wieder erfahren müsste er es haben, sondern auch diesmal verspüren in Weise und Tonfall ihrer Forderung. Nicht weil er von all dem weiß, und nicht dadurch, dass er das Gebot erfüllt, sondern *in dem, was er dabei fühlt*, ist er im Besitze von Heimat und Zugehörigkeit, an denen er reich ist, so reich, dass ihm die Selbstüberwindung nicht mehr schwer fällt.

Darin wird aber die allgemeine Wahrheit sichtbar, dass man reich ist, dass man etwas hat vom Leben, dass einem das Leben nicht leer bleibt, nicht durch die Befriedigung seiner Wünsche und nicht durch den Erfolg seines Willens, sondern allein durch das, wovon man innerlich bewegt wird.

### Das gefühlsmässige Ansprechen und die Erfülltheit des Gemüts sind die Träger des inneren Reichtums;

und erst da, wo sich Aufgabe und Verheissung verbinden, wo man einer Aufgabe dient aus der Ergriffenheit des Herzens heraus, bleibt das Leben nicht leer, sondern wird als ein erfülltes möglich. Erst da kann man auch den Mut aufbringen, der unendlichen sittlichen Aufgabe zu dienen, weil man dabei immer mehr zu verspüren bekommt, dass sie nur die Kehrseite ist einer unerschöpflichen Verheissung.

### Aber auch die rechte Freude und die rechte Liebe wollen gelernt sein.

Ist die Liebesbedürftigkeit des Kindes eine begehrliche geblieben, dann sagt ihm die rechte Liebe nichts, es versteht sie nicht, spürt sie nicht einmal. Erst wo das Begehrten und Wünschen warten gelernt hat auf seine Befriedigung, wo es aushalten gelernt hat, dass es da und dort einmal unbefriedigt bleibt, erst wenn es genügsam geworden ist, kann die leise Stimme des Gefühls gehört werden.

*Gerade Genügsamkeit macht Reichsein erst möglich. Denn es ist leichter, an Wenigem reich zu sein als an Vielem.*

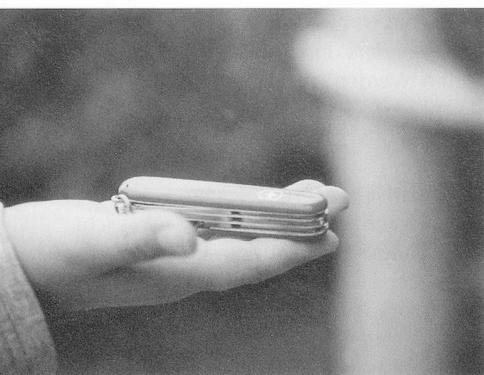
Auch das ist eine alte Wahrheit, die heute besonders dringlich in Erinnerung gerufen werden muss, heute, wo es so leicht ist, vieles zu haben auf Grund der technischen Errungenschaften, und wo es darum so vielen gar nicht mehr einfällt, auf etwas zu verzichten, das sie sich leisten können, wo so viele nicht mehr fragen, ob denn das Viele dem Leben, der Lebenserfüllung und dem Lebensglück auch dienlich sei.

Versuchen wir, das was aus der Beobachtung dieses kleinen Beispiels an pädagogischen Notwendigkeiten sichtbar geworden ist, zu ordnen und zu überblicken und dabei auch im einzelnen genauer zu erkennen. Ich wähle dazu ein anderes Beispiel, an dem das leichter übersichtlich darzustellen ist.

### Die Uhr

Ein 17-jähriger Gymnasiast treibt sich an einem schulfreien Nachmittag in der Stadt herum, gerät in eine Bahnunterführung und sieht sich die beleuchteten Schaukästen an, in welchen einzelne Firmen Muster ihrer Waren ausgestellt haben. Bei einer Vitrine mit Uhren bemerkt er, dass sie nicht verschlossen ist. Er öffnet sie, nimmt eine Uhr heraus und läuft mit ihr davon, weil er Leute kommen hört. Nachher ist es ihm nicht ganz wohl bei der Sache, und nach einiger Zeit bringt er die Uhr auf den nächsten Polizeiposten: Er habe sie gefunden. Am gleichen Abend aber meldet sich die Polizei bei ihm zu Hause: Die Uhr sei nicht gefunden, sondern entwendet worden. Die Jugendanwaltschaft muss sich mit der Angelegenheit befassen und schickt den Jungen zur Untersuchung zu mir. Es ist natürlich leicht nachzuweisen, dass in Wirklichkeit kein Diebstahl vorliegt. Der Junge erschrak, als er Leute kommen hörte, schloss rasch die Vitrine, weil man ihn ja sonst für einen Dieb hätte halten können, und merkte erst beim Davongehen, dass er die Uhr noch in der Hand hatte. Und nun fand er den Rank nicht mehr. Wie hätte er auch jemandem glaubhaft machen können, dass er sie nicht habe stehlen wollen!

Was aber vorliegt und ihn in diese peinliche Situation hat hineingeraten lassen, das ist ein *Mangel an Erzogenheit* in sämtlichen pädagogischen Notwendigkeiten, wie wir es doch blosse beim Verwahrlosten anzutreffen gewohnt sind. Der Junge stammt aus guten und wohlhabenden Verhältnissen und die Mängel sind jeder einzelnen pädagogischen Notwendigkeit gegenüber nur klein, so dass es als viel zu hart, ja geradezu als unzulässig erscheint, von Verwahrlosung zu sprechen. Oder nehmen wir die Sache nur darum leicht, weil diese Verwahrlosung im Wohl-



Die kleine Überlegung zeigt aber doch, dass gute Gewohnheiten, auch wenn sie eine nur äußerliche Formung sind, doch vor Situationen bewahren können, die gefährlich werden können.

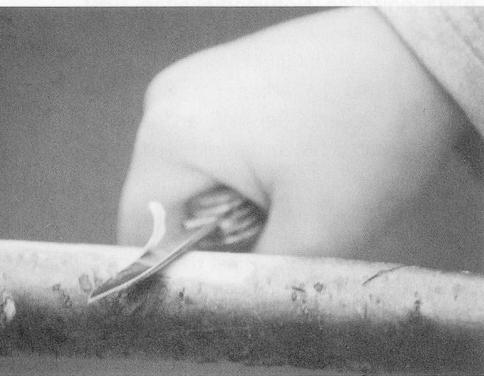
Es lohnt sich also, ja es empfiehlt sich, Kinder gerade in kleinen und alltäglich wiederkehrenden Dingen an eine Verhaltensweise zu gewöhnen, von der man selber weiß, dass sie der Lebensführung dienlich ist.

Aber unserem Jungen fehlt nun einmal die hier schützende gute Gewohnheit. Er tastet an der Vitrine herum und bemerkt, dass sie offen ist. Das wäre an sich noch nicht schlimm. Er wird aber nun auf eine gefährliche Probe gestellt: «Da könnte man ja...», durchfährt es ihn. Und gleich greift die Hand auch zu. Kaum ist die Gelegenheit bemerkt, ist auch der Wunsch schon wach, ja dieser Wunsch ist übermäßig und setzt seine Befriedigung augenblicklich durch.

Man erkennt das Kind, das alles, was es sieht, gleich auch haben möchte, und das nicht gelernt hat, dass man nicht alles haben kann, was man gerne hätte. Es ist eine wichtige Erziehungsaufgabe, eine pädagogische Notwendigkeit, das Kind warten zu lehren auf die Befriedigung seiner Wünsche und Gelüste, seiner Begehrlichkeiten und Bedürfnisse.

*Die Möglichkeit, aus seinem Leben selber erst noch etwas zu machen, die Möglichkeit Verantwortung zu übernehmen, die Möglichkeit einer Lebensführung hängt davon ab, dass man sich nicht bestimmen lässt in seinem Verhalten durch blosse Bedürfnisse und unvermutet aufschiesende Begehrlichkeiten.*

Wünsche und Gelüste dürfen darum von klein auf nicht einfach befriedigt, sondern sie müssen befriedet werden, das heißt eben, sie müssen ihr Unbefriedigtheit aushalten, sie müssen auf ihre Befriedigung warten lernen, bis sie an der Reihe sind in derjenigen Lebensordnung, die durch die Lebens-Aufgabe bestimmt wird. An hunderten von alltäglich wiederkehrenden Dingen muss das Kind das lernen. Es kommt aus der Schule: «Mutter, ich habe Hunger». – «In einer halben Stunde, wenn alle da sind, essen wir. Bis dann musst du warten». Bei Kindern aber, welche ohne Appetit zum Mittagessen kommen, lohnt es sich oft, nachzuprüfen, was sie mit ihrem Taschengeld anfangen, ob sie nicht nach Schulschluss um 12 Uhr am Kiosk auf dem Wege sich schon etwas zu Gemüte geführt und sich damit den Appetit verdorben haben.



Paul Moor: «Aber wiederum ist es ein weiter Weg bis zur Unterscheidung zwischen dem, was man gerne möchte, und dem, was sich gehört.»

Fotos Monika Ritter

stand, diese Wohlstandsverwahrlosung, diese durch das Leben im Wohlstand hervorgerufene Verwahrlosung etwas so Verbreitetes, ja geradezu Allgemeines ist, dass wir sie gar nicht mehr als solche erkennen? Es lohnt sich, gerade an einem solchen Beispiel sich klar zu machen, was alles den Jungen hätte bewahren können vor dem peinlichen Vor kommnis, oder besser: wessen es bedurft hätte, um sich in einer solchen Situation bewahren zu können.

Als erstes ist zu sagen: Wenn er nicht an der Vitrine herumgefingert hätte, hätte er gar nicht bemerkt, dass sie nicht verschlossen ist. Allein schon die gute Gewohnheit, Dinge nicht anzurühren, die ihm nicht gehören, hätte ihn bewahren können. Nun ist es ja freilich so, dass Buben eben alles anfassen und ausprobieren müssen; und wir wollen das nicht weiter tragisch nehmen.

### Was man möchte – was sich gehört

Aber kehren wir zu unserem Jungen vor der offenen Vitrine zurück. Der Wunsch nach einer Uhr ist da; und trotzdem er schon eine schöne und gute Armbanduhr trägt, greift er zu. Ausser guten Gewohnheiten und befriedeten Antrieben fehlt ein Drittes oder es regt sich doch nicht rasch genug. Es ist nicht nur das Wissen um das sittliche Gebot: Du sollst nicht stehlen; auch nicht nur die gefühlsmässige Scheu davor, anzutasten, was einem anderen gehört. Das, was fehlt, ist das innere Durchdringensein davon, dass es nicht nur Gegebenheiten gibt, sondern auch Aufgegebenes, und dass das, was einem aufgegeben ist, wichtiger ist als alles Wünschen und Begehrten. Sein Leben führen, aus seinem Leben selber erst noch etwas machen, heißt ja, sich etwas vornehmen unabhängig von seinem Wünschen und Begehrten, und sich daran halten als an eine Aufgabe, die man sich gestellt hat. Die Vitrine ist offen; da könnte man ja einfach nehmen, was einem gefällt; aber das wäre ja Diebstahl, so etwas tu ich doch nicht, so bin ich nicht, so will ich nicht sein, und also greife ich nicht zu, sondern melde dem Geschäft, es sei vergessen worden, die Vitrine zu schliessen. So weit sollte ein 17-jähriger, intelligenter junger Mann doch wohl sein.

Aber wiederum ist es ein weiter Weg bis zur Unterscheidung zwischen dem, was man gerne möchte, und dem, was sich gehört.

An vielen Dingen muss einem diese Unterscheidung begegnet sein; und vor allem muss man an sehr vielen Dingen es gewagt haben, sich danach zu richten, bis man erfahren kann, dass man dabei nicht nur auf etwas verzichten muss, sondern auch etwas gewinnt.

Die schöne Geschichte vom Kind, das seine Suppe nicht essen wollte, zeigt deutlich, wie schwer es für ein Kind zu verstehen ist, dass Aufgaben wichtiger sind als das, was man gerne möchte.

«Ich habe die Suppe nicht gern», sagt es. Die Mutter entgegnet: «Dann isst du sie eben ungern». Das Kind nimmt einen Löffel voll, schluckt hinunter und stellt fest: «Ungern habe ich sie auch nicht gern.» Schöner könnte man den Unterschied zwischen dem, was die Mutter meint, und dem, was das Kind versteht, wohl kaum zeigen.

Die Mutter meint: Es kommt jetzt nicht darauf an, was du gern hast und was nicht, sondern hier besteht eine Aufgabe: Man muss lernen zu essen, was auf

den Tisch kommt, unabhängig davon, ob man es mag oder nicht mag. Das ist ein ganz kleines Stück Lebensführung, eine ganz untergeordnete Lebensregel, über deren Bedeutung, ja über deren Richtigkeit man streiten kann. Aber zu verstehen ist sie nur als Aufgabe, als dieses ganz Andersartige in unserem Leben, das sich über die blosse Wunsch- und Bedürfnisbefriedigung hinwegsetzt. Das Kind aber versteht: Wenn man die Suppe ungern nimmt, dann schmeckt sie vielleicht nicht mehr unangenehm; und es stellt fest, dass es noch ebenso unangenehm ist wie vorher. Es begreift noch nicht, dass es gerade gilt, das Unangenehme auf sich zu nehmen, um einer Lebensregel willen. Es wird den Sinn von Lebensregeln erst einsehen können, wenn es viele Male gewagt hat, sie zu befolgen. Gar die Einsicht, dass diese eine Lebensregel dem Leben im ganzen dienlich ist – dass man vieles Unangenehme muss hinunterschlucken können, wenn man den Widerwärtigkeiten des Lebens standhalten will – das wird es erst verstehen, wenn es das Leben als ganzes kennen gelernt hat, wenn es in vielen anderen Dingen gewagt hat, sich einer Regel zu fügen, um darin erst zu erfahren, ob sie sich zu bewahren vermag oder nicht.

### Gesinnung

Auch hier müssen wir einwenden, dass unser 17-jähriger Gynasiast ja doch noch dazu kommt, sich einzugestehen, dass er sich die Uhr nicht aneignen darf, sie sich vielleicht gar nicht hat aneignen wollen, vielleicht nur im Moment dem Wunsch nachgegeben und sie ergriffen hat, vielleicht nur der schlechten Gewohnheit verfallen ist, alles mit den Händen anzusehen, was doch für die Augen ausgestellt ist. Aber das Verantwortungsbewusstsein, das Pflichtgefühl regt sich nicht rasch genug, um schon den Zugriff nicht zuzulassen. Auch er kann sich an eine Aufgabe halten; er gibt die Uhr bei der Polizei ab. Aber er hält sich an das, was aufgegeben ist, wohl mehr, um unangenehme Konsequenzen zu vermeiden; und er mag im Übrigen noch der Meinung sein, er könne auswählen, was er als Aufgabe wichtig nehmen wolle und was nicht. Er ist noch nicht reif genug, um einzusehen, dass es immer und überall darauf ankommt. Darum sind Aufgabebereitschaft und Verantwortlichkeit noch nicht zu einer festen Haltung, noch nicht zu einer gewachsenen Gesinnung geworden. Er ist vielleicht überzeugt, dass ein Anderer nicht anröhren soll, was ihm selber gehört; und er liesse sich intellektuell überzeugen, dass er dem Anderen Gegenrecht halten müs-

se. Aber er ist nicht so durchdrungen davon, dass dieses Durchdrungensein rascher reagierte als die Überlegung es vermag, und dass es mächtiger wäre, als aufschiesende Begehrlichkeiten. Solches Durchdrungensein – wir nennen es «Gesinnung» – entsteht als standfeste und überlegene innere Haltung nur dadurch, dass man das Rechte immer wieder zu tun wagt. Es ist recht schön, mit Sokrates zu sagen: *Besser ist Unrecht leiden, als Unrecht tun.* Aber nur wer es immer wieder auf sich genommen hat, Unrecht zu leiden um nicht Unrecht zu tun, nur dem wird es zu einem Teil seiner Persönlichkeit, seines Menschseins. Dass es ein richtiger Grundsatz sei, lässt sich nicht beweisen. Nur im Wagnis, nach ihm zu leben, kann erfahren werden, dass er sich bewährt.

Die grosse Politik ist hier ja ein schlechtes Vorbild, denn in ihr gilt, dass man manchmal Unrecht tun müsse, weil man sonst Unrecht leiden müsste. Aber die grosse Politik ist ja auch nicht etwas, das sich bewährt.

Überblicken wir das bisher Gewonnene, so können wir vier pädagogische Notwendigkeiten aufzählen:

- die Sorge für gute, dem Leben dienliche Gewohnheiten, die Befriedung des natürlichen Wunsches und Begehrns durch Wartenlernen auf die Befriedigung;
- den Appell sich etwas zuzumuten, etwas aus sich zu machen;
- Aufgaben und Verantwortung zu übernehmen;
- und das Entstehenlassen einer standfesten Gesinnung durch das wiederholte Wagnis des Einsatzes für das Rechte und Gute.

Das ist aber noch immer nicht alles, was zu bedenken ist. Blieben wir dabei stehen und hielten es schon für das Ganze, so wären wir wieder in eine moralistische Haltung hineingeraten. Was bisher gesagt wurde, ist vielmehr erst die eine Hälfte des Notwendigen und muss ergänzt werden durch ein anderes, das dazu in enger Beziehung steht, so enger, dass wir in dem bisher Gesagten gar nicht vermeiden konnten, es da und dort schon namhaft zu machen. Die vier angedeuteten pädagogischen Notwendigkeiten sind die Notwendigkeiten der Willenserziehung. Ebenso wichtig wie die Willenserziehung ist aber die Gefühls- und Gemütspflege; und beide zusammen, sich gegenseitig unterstützend und befriedend, können erst zum gewünschten Ziele führen.

### Welches sind die den Notwendigkeiten der Willenserziehung entsprechenden Notwendigkeiten der Gemütspflege?

Wenden wir uns wieder unserem vor der Vitrine stehenden 17-jährigen Jungen zu. Er hat sich in der Stadt herumgetrieben. Offenbar weiß er nicht, was er mit sich anfangen soll, wartet darauf, dass etwas ihn anspreche, dass ihm irgendetwas begegne, das seine ziellos suchende Langeweile ausfülle. Als er die offene Vitrine findet, überfällt ihn nicht nur die Begehrlichkeit, sondern noch vorher haben das Licht, der Glanz, die Kostbarkeiten ihn angerührt. Um ihretwillen bleibt er stehen bei der Vitrine. *Verführung geht viel mehr über das Gefühl als über die Auffreizung des Begehrrens.* Er ist der, das Gefühl ansprechenden Verführung wehrlos ausgesetzt, weil er sich langweilt, das heißt: *innerlich leer ist.* Wäre ein bestimmter Gefühlsgehalt vorhanden, so trieb er sich nicht ziellos herum, sondern suchte wissentlich oder unwissentlich etwas Bestimmtes, und es hätte geschehen können, dass er an der Vitrine achtlos vorüber gegangen wäre. Hat er sie aber einmal beachtet und, nachdem er sie oft gefunden, nach einer Uhr gegriffen, so ist das weniger durch die Begehrlichkeit, als vielmehr durch die Verlockung eines Gefühls geschehen, das nichts hatte, mit dem es sich beschäftigen konnte, und das sich darum dem voll zuwandte, ja dem wehrlos ausgeliefert war, was ihm zufällig begegnete.

Die Leere des Gefühls ist vielleicht eine der grössten Nöte unserer Zeit.

Aus ihr ist die Häufigkeit einer Langeweile zu verstehen, welche der Nährboden der Vergnügungsindustrie ist.

*Nicht die Reizüberflutung, sondern der Reiz-Hunger ist das Ursprüngliche und Gefährliche. Dieser Reizhunger ist ein verkommener Erlebnishunger, Hunger aus der inneren Leere nach etwas Erfüllendem, der durch den blosen Reiz nicht gesättigt wird, darum nie genug bekommen kann und unvermeidlicherweise in die Süchtigkeit führt.*

Die Reizüberflutung wird nicht wirksam für den, die Reklame verlockt und die Illustrierte interessiert den nicht, Radio, Fernsehapparat und Auto verführen den nicht zu unausgesetztem und schliesslich sinnlos werdendem Gebrauch, der innerlich beständig bewegt ist von etwas, das ihm teuer ist.

Wie aber kommt es dazu?

Alle Gefühls- und Gemütspflege geschieht nicht dadurch, dass man etwas

tut, sondern allein dadurch, dass man etwas geschehen lässt und ihm nicht im Wege steht.

### Raum lassen

Die ältere Psychologie neigte dazu, das Gefühlsleben als blosse Begleiterscheinung anzusehen und Gefühlsregungen als etwas Störendes, die sachliche Haltung Trübendes. Sie beachtete zu wenig, dass das Gefühl das eigentlich innerlich in Anspruch Nehmende, Erwärmende und Erfüllende sein kann, das freilich einer besonderen Pflege bedarf, wenn es nicht störend wirken soll.

Diese wissenschaftliche Auffassung wiederspiegelt nur eine gelebte Haltung, welche durch die Technisierung, Mechanisierung, Automatisierung des Lebens hervorgerufen wurde. Gerade die innere Leere aber, die darüber entstand und entsteht, macht uns darauf aufmerksam, dass wir *Gefühls- und Gemütsregungen Raum lassen müssen*, dass wir sie mitsprechen lassen müssen, ja dass wir Zeiten und Orte brauchen, welche ein ungestörtes Verweilen bei ihnen erlauben.

**Zwar können wir Gefühle nicht einfach hervorrufen, wohl aber können wir beiseite räumen, was ihnen im Wege steht oder sie durchkreuzt.**

Wir können es beachten, wenn sie sich regen. Und wo wir das, was uns innerlich bewegt, unseren Kindern nicht einfach schenken können, weil sie noch nicht reif sind dafür, da können wir uns von ihnen schenken lassen, was sie bewegt, sei es nun ihre Freude oder ihren Schmerz, ihr Staunen, ihre kindliche Liebe, ihr gläubiges Vertrauen. Durch solches Geschehen- und uns Schenkenlassen, dadurch, dass sie zu uns kommen können mit dem, was sie bewegt, und wissen, dass wir daran teilnehmen, machen wir es möglich, dass die sie bewegenden Stimmungen sich regen, Erfahrungen machen und reifen können nicht zuletzt auch dadurch, dass sie sich berühren mit unseren teilnehmenden reiferen Gemütsregungen.

Und nicht nur äussere Störungen sind beiseite zu räumen, sondern auch innere. Auch hier ist es die Befriedung der natürlichen Antriebe, welche bewirkt, dass sie nicht mehr so laut nach Befriedigung schreien und die leisen Stimmen der Gefühlsregungen gehört werden können.

Man spricht heute so viel von der Freizeit. Wichtiger wäre, dass es Feierzeiten gäbe, eben wirklichen Feierabend und Feier-Tag, zu welchen Zeiten man offen stünde für das Erleben, dass man an Wenigem reich sein kann, wenn

man bloss dabei verweilen, sich ihm öffnen, sich von ihm etwas sagen lassen kann. Man sieht aber auch gleich, wie mit solcher Pflege der ansprechenden Stimmungen die Befriedung des Begehrens notwendigerweise verbunden sein muss, wie nur in einem zuchtvollen Leben innerlich reichmachende Gehalte ansprechen können, wie erst das Mass in der Befriedigung der Wünsche Fülle und Reichtum des Erlebens möglich macht. Unserem jungen Mann vor der offenen Vitrine fehlt beides; er hat seine Begierden nicht im Zügel, und er hat zugleich nichts, an dem er etwas hätte. Nicht einmal an der gestohlenen Uhr hätte er etwas, wenn er sie behielte. Auch das mag er gespürt haben; und es mag mit ein Grund gewesen sein, dass er sie wieder zurückgab: Was habe ich schon davon! Aber noch viel einfacher und näherliegend hätte ein Kind, dessen Gefühlswelt *nicht* verarmt gewesen wäre, beim Bemerken der offenen Vitrine gespürt, dass es sich ja der innerlich reich machenden und tragenden Beziehungen zu seinen Angehörigen begibt, zum mindesten mit dem, was es da tut, nicht zu ihnen zurückkehren kann. Jene gefühlsmässige Bindung an die Eltern und Geschwister, welche ein Teilnehmen und Teilhaben an ihrem Leben und eine Bereicherung durch dieses Teilhaben ist, kann freilich da nicht entstehen, wo man nie beieinander ist, nicht einmal dann, wenn man – beieinander ist; wo man nie beieinander ist, *um* beieinander zu sein; wo man sich nie in die Augen schaut, sondern immer nur in den Fernsehapparat.

### Masshalten und Auswählen

Radio und Fernsehapparat und alles, was der Unterhaltung und dem Freizeitbetrieb dient, bis hin zur Vergnügungsindustrie, kann uns gerade aufmerksam machen auf das, was not tut, wenn man an all diesen schönen Errungenschaften der Technik etwas haben will: *Masshalten und Auswählen*.

Wer Mass hält, hat mehr von dem, was er geniesst. Aber das kann man nicht beweisen. Man muss es wagen, dann erst kann man erfahren, dass es so ist. Wer aber bemerkt, dass er an manchem, das ihn anspricht, nichts hat, an anderem aber zehren kann, dass manches augenblicklich stark in Anspruch genommen hat, aber ebenso rasch wieder gleichgültig geworden ist, anderes aber nicht nur dauernd innerlich bewegt, sondern einen trägt, so dass man darob leichter fertig wird mit Widerständen und Ärgerlichkeiten, der wird beginnen auszuwählen aus dem, was ihn ansprechen will, wird sich dem wiederholts aussetzen, an dem er dauernd et-

was hat, wird schliesslich dafür sorgen, dass er immer wieder angesprochen wird von dem, was ihn wirklich erfüllen und tragen kann, bis es von selber dauernd in ihm spricht und ihm nicht mehr verloren gehen kann. Dieses dauernd innerlich Erfüllende, das ist nun Inhalt seines Gemütes geworden. Wir schreiben ihm umso mehr Tiefe zu, je grösser seine erfüllende und tragende Mächtigkeit ist.

*Die Tiefe des innerlich Erfüllenden wirkt nun zurück auf das, was neu ansprechen und verlocken will. Je bestimmter, klarer und mächtiger es geworden ist, umso weniger kann Beliebiges mehr ansprechen.*

Über einer grossen Freude bemerkt man kleine Störungen nicht mehr, über einem grossen Staunen werden Nebensachen gleichgültig, über einer grossen Liebe ist man dankbar für die Sorgen, die einem der Geliebte bereitet. All das ist zugleich vorhanden in einem Kind, das bei seinen Eltern wirklich daheim ist. Dieses Daheimsein ist ihm wichtiger als alles andere, was ihm begegnet; und dieses Daheimsein nimmt es überall hin mit. Selbst wenn es sich herumtreibt auf der Strasse, kann es doch nichts so in Anspruch nehmen, dass es dieses Gebundensein verlässt; nicht weil dieses Gebundensein eine Fessel, sondern weil es ein Schatz ist. Vor einer offenstehenden Vitrine mit Kostbarkeiten und über einem gefundenen Taschenmesser bleibt ihm wichtiger als der Besitz, was man zu Hause dazu sagen würde. Dabei kommt es nicht so sehr darauf an, ob man dieses einmal sagt: So etwas tut man nicht, oder umgekehrt: Da wäre man ja dumm, wenn man nicht zugriffe, sondern ob man immer schon und in allem so gelebt hat, ob man all das, was dabei an Verzicht nötig war, mit einem Bedauern getan hat, oder ob man innerlich so reich war, dass der äussere Besitz nur soweit wertvoll war, als er Ausdruck des Inneren zu sein vermochte.

Wir sehen aber: Während der Wille einer Anstrengung bedarf und der Gehorsam des Begehrens gegenüber der Lebensaufgabe eine zu vollbringende Leistung ist, werden wir getragen von einem erfüllten Gemüt, bedarf keiner Selbstüberwindung, was aus überströmendem Herzen geschieht, und ergibt sich von selber, dass uns gar nicht mehr alles verführen und verlocken kann, sondern uns nicht mehr berührt, was der Tiefe des Gemüts widerspricht. Einen Halt im Leben haben wir sowohl dadurch, dass wir uns halten an einer Auf-

*Fortsetzung nach Kursteil*

## Gerontologischer Grundkurs

### Zielpublikum:

- Personen, die bereits beraten oder in der pflegerischen Arbeit mit Betagten stehen oder dies beabsichtigen und eine Entscheidungshilfe suchen. Dies sind z.B. Mitarbeiter/innen sozialer Institutionen, freiwillige Helfer/innen, Gemeindeschwestern usw., wie auch Angehörige von betagten Menschen.
- Absolventen/Absolventinnen der «Diplomausbildung für Heimleitung» (Altersheimleiter/innen) oder anderer Ausbildungen.
- Interessierte, welche mit dem «Gerontologischen Grundkurs» das erforderliche Fachwissen erwerben können.

### Unser Angebot:

In Zusammenarbeit mit dem Institut für Angewandte Psychologie (IAP), Zürich, bietet dieser Kurs solchen Personen, die in der Beratung oder Pflege von Betagten tätig sind oder tätig werden wollen, Einblick in das Fachgebiet Gerontologie und verstärkt ihre Sozial- und Selbstkompetenz.

### Aus dem Inhalt:

Gesellschaftliche Einflussfaktoren / Gerontologie heute / Modelle und Konzepte zum Alterungsprozess / Entwicklungspsychologische Basis / Rollenfindung und -gestaltung / Körperliche Veränderung / Interventionsmethoden / Animation / Rechtsfragen / Geronto-Psychiatrie / Seelsorgerische Aspekte / Sexualität / Ernährung / Soziale Kompetenz der Betreuenden

### Sinn und Zweck:

Der Anteil der Betagten an der Bevölkerung der Schweiz nimmt stetig zu. Waren 1990 rund 10% älter als 70 Jahre, so werden es schätzungsweise im Jahr 2040 rund 18% sein. Der Bedarf an qualifizierten Betreuer/innen wird daher weiter ansteigen. Wir werden uns daher intensiv mit dem Bild vom alten Menschen aus den verschiedensten Blickwinkeln auseinandersetzen müssen, und das gilt insbesondere für die Betreuungs-Personen. Daher bietet dieser Kurs Grundwissen der Gerontologie und Entwicklung sozialer Kompetenzen, aber auch Auseinandersetzung mit der eigenen Persönlichkeit.

### Kursort:

Institut für Angewandte Psychologie, Merkurstrasse 43, 8032 Zürich

### Kurskosten:

Fr. 3400.– für persönliche Mitglieder des Heimverbandes oder für Teilnehmende aus Mitglied-Heimen sowie Mitglieder vci  
Fr. 3700.– für Nicht-Mitglieder

### Kursdaten:

15 Tage (Montag jeweils 08.30 bis 17.30 Uhr):  
18. Februar; 25. Februar; 4. März; 11. März; 18. März; 8. April;  
15. April; 22. April; 29. April; 6. Mai; 13. Mai; 3. Juni;  
10. Juni; 17. Juni; 24. Juni 2002

### Bestellung:

#### **Gerontologischer Grundkurs 2002**

Senden Sie mir bitte das Detailprogramm zum «Gerontologischen Grundkurs»:

Adresse:

Senden an:

Heimverband Schweiz, Bildungssekretariat, Postfach, 8034 Zürich.  
Fax 01-385 91 99; e-mail: mjeanneret@heimverband.ch

## Standortbestimmung und Ausblick

### Weiterbildung für langjährige Heimleiterinnen und Heimleiter

#### Ein lebens-kreativer Zyklus über fünf Stationen

Menschen in Leitungspositionen, so auch Heimleitende, werden häufig von ihren Alltagsaufgaben in Atem gehalten. Die Zeit zum distanzierten Überblick, zur Einschätzung von Perspektiven (auch für das eigene Leben, fehlt. Unterschwellig regen sich Fragen wie: Wo stehe ich? Wohin gehe ich? Was hat das Leben noch mit mir vor? Welches ist meine Vision für die nächsten (zum Beispiel zehn) Jahre?

In sozialen Institutionen gilt es als selbstverständlich, dass die Persönlichkeit von Führungsverantwortlichen gereift, gefestigt und den vielfältigen Belastungen gewachsen ist. Dass sie jedoch, trotz guten fachlichen und sozialen Kompetenzen, bei Veränderungsschüben ins Wanken geraten kann, wird oft sehr spät, manchmal allzu spät wahrgenommen. Damit diese Wahrnehmung rechtzeitig erfolgen kann, bieten wir Ihnen einen **lebens-kreativen Zyklus** an, in dem Sie sich Zeit geben, um Antworten auf existentielle Fragen zu finden. Während fünf Stationen von je 2–3 Tagen können Sie in einer Gruppe von bewegten Menschen Erfahrungen und Ideen austauschen.

### Ziel:

Der Zyklus löst einen Lernprozess aus, der eine differenzierte Wahrnehmung der eigenen Biographie, Rollen und Werte ermöglicht. Die Teilnehmenden werden befähigt, deren Auswirkungen auf ihre Entscheidungen zu überprüfen. Die Teilnehmenden können sich selber im gesellschaftlichen Kultur- und Wertewandel situieren und für sich und für die eigene Institution zukunftsweisende Massnahmen planen.

### Leitung:

Edmond Tondeur, Führungs- und Organisationsbegleiter

### Daten:

Der Zyklus dauert 11 Tage von Februar bis November 2002 und ist durch fünf Stationen gekennzeichnet.

1. Station	28. Februar./1. März 2002	Das <b>Lernbündnis</b> der Gruppe begründen
2. Station	25./26.4. 2002	Den <b>Wandel</b> begreifen und bejahen
3. Station	7.–9. Juli 2002	Die eigenen <b>Ressourcen</b> entdecken
4. Station	12./13. September 2002	Die <b>Vision</b> für das eigene Leben abrufen und verdeutlichen
5. Station	21./22. November 2002	<b>Schritte in die Zukunft</b> erspüren und planen

### Ort:

Stationen 1, 2, 4 und 5: Haus der Stille und Besinnung, 8926 Kappel a. A., Station 3: Wanderung

### Kosten:

Fr. 2900.– für Mitglieder beim Heimverband Schweiz und vci  
Fr. 3400.– für Nicht-Mitglieder  
Unterkunft und Verpflegung sind direkt an Ort zu bezahlen.  
Vollpension pro Person / Tag zirka Fr. 150.–.  
Preisänderungen bleiben vorbehalten.

### Bestellung:

#### **Standortbestimmung und Ausblick**

Senden Sie mir bitte das Detailprogramm zum lebens-kreativen Zyklus über fünf Stationen – «Standortbestimmung und Ausblick»:

Adresse:

Senden an:

Heimverband Schweiz, Bildungssekretariat, Postfach, 8034 Zürich.  
Fax 01-385 91 99; e-mail: mjeanneret@heimverband.ch

## Gedächtnistraining (GT)

Ein Seminar mit Zertifikat in Gedächtnistraining des Heimverbandes Schweiz in Zusammenarbeit mit der Memory Clinic Basel

Gedächtnistraining gewinnt an Bedeutung in der Alters- und Behindertenarbeit. Es kann in Kursveranstaltungen geübt werden. Besonders wertvoll wird Gedächtnistraining, wenn es während der täglichen Verrichtungen bewusst geübt wird.

### Zielpublikum:

- Aktivierungstherapeutinnen
- Betagtenbetreuerinnen
- andere Berufsgruppen, die in der Alters- und/oder Behindertenarbeit tätig sind und sich mit dem Gedächtnistraining befassen wollen
- Mitarbeitende von Alters- und Pflegeheimen, die in der Betreuung und Pflege von betagten Menschen tätig sind
- Freiwillig Tätige, die sich in der Altersarbeit engagieren.

### Inhalte:

- Seminarinführung, Selbsterfahrung Gedächtnistraining (GT), didaktisch / methodische Aspekte bei der Präparation eines GT, Motivation / Animation, Gedächtnisfunktionen, Alter und Altern ethische Fragen
- Mind Map, Lern- und Gedächtnistechniken
- Didaktik / Methodik: Das Spiel im GT, Eingliederung in die Präparation
- Gedächtnis und andere Hirnfunktionen, Neuropsychologie des Alterns, Neuropsychologische Abklärung
- Psychogeratrie, Demenz und Depression, Didaktik / Methodik
- Alternstheorien, Biologie des Alterns, Psychologie des Alterns, Soziologie des Alterns
- Biografiearbeit und GT, GT mit geografischen Elementen, nicht sprachliche Elemente im GT: Musik, Rythmus, Gestalten, Malen und Bewegen, Tanzen, Vorbesprechung Zertifikatsarbeiten
- Gruppendynamik, Kommunikationsmodelle, Didaktik / Methodik, Spezialthemen / ethische Grundfragen, Präsentation der Zertifikatsarbeiten

### Referenten/innen

- Doris Ermini-Fünschilling, Leitung Memory Clinic Kantonsspital Basel (Seminarleitung)
- Vreni Zwick, Gedächtnistrainerin, Memory Clinic Kantonsspital Basel
- Dr. Andreas U. Monsch, Dozent an der Universität Basel
- PD Dr. Marco Ermini
- Sieglinda Gerst, Erwachsenenbildnerin
- Georg Grüwell, Psychologe

### Daten:

11.–13. März; 10. April; 24. April; 15. Mai; 5. Juni; 26. Juni; 12.–13. August; 4.–5. September 2002

### Orte:

- Herzberg, Haus für Bildung und Begegnung, 5025 Aarau ob Aarau
- Hostel, Kantonsspital Basel, Mittlere Strasse 39, 4056 Basel

### Kosten:

Fr. 2400.– für persönliche Mitglieder des Heimverbandes oder Teilnehmende aus Mitglied-Heimen sowie Mitglieder vci  
Fr. 2800.– für Nicht-Mitglieder zuzüglich Übernachtung (fakultativ) und Verpflegung/Getränke

### Bestellung:

#### Gedächtnistraining (GT)

Senden Sie mir bitte das Detailprogramm zum «Gedächtnistraining»:

Adresse:

Senden an:  
Heimverband Schweiz, Bildungssekretariat, Postfach, 8034 Zürich.  
Fax 01-385 91 99; e-mail: mjeanneret@heimverband.ch

## Optimierung der Zusammenarbeit zwischen operativer und strategischer Führungsebene

204

Eine der Stärken von Non-Profit-Unternehmungen liegt im Zusammenspiel der ehrenamtlichen und professionellen Führungsebenen. Der Vorstand bzw. der Stiftungsrat und die Geschäftsleitung bzw. die Heimleitung sind für die Unternehmensführung verantwortlich, zwei Instanzen mit unterschiedlichen Voraussetzungen und Ressourcen, die sich sinnvoll ergänzen können. Die effiziente Nutzung der verschiedenen Sichtweisen, Kontakte und Motivationen schaffen Synergien für die Unternehmensführung, die es zu erhalten und zu stärken gilt. Die Schnittstelle zwischen ehrenamtlicher und bezahlter Arbeit ist geprägt durch eine Vielfalt von Herausforderungen, deren Komplexität stetig zunimmt.

Die Differenzierung der Führungsarbeit in eine strategische und operative Komponente, hilft die Verantwortungs- und Aufgabenbereiche besser zu koordinieren und effizienter zu gestalten.

Von zentraler Bedeutung ist dabei die bewusst gestaltete und gelebte Unternehmenskultur sowie die Fähigkeit zu kommunizieren und mit Konfliktsituationen positiv umzugehen.

### Inhalt:

- Voraussetzungen für eine gute Zusammenarbeit
- Führungsmode
- Die sieben Wesenselemente einer Organisation
- Entwicklungsphasen eines Unternehmens
- Strukturmodelle und Unternehmenskultur
- Führungsmittel – Qualitätssicherung – Kommunikation
- Vorstandorganisation.

### Ziel:

- Sie in die Lage versetzen, die unterschiedlichen Voraussetzungen und Rahmenbedingungen der beiden Führungsebenen in Ihrer Organisation zu analysieren und daraus den entsprechenden Veränderungsbedarf zu erarbeiten.
- Ihnen ermöglichen, die Synergien zwischen der strategischen und operativen Führungsebene für Ihre Organisation effizienter und effektiver zu gestalten und zu nutzen.
- Ihnen theoretisches Wissen vermitteln für die bewusste Gestaltung der Beziehungen zwischen den beiden Führungsebenen.
- Ihnen Instrumente und Methoden vermitteln, die für eine klarere Aufgabendifferenzierung zwischen den beiden Führungsebenen dienlich sind.
- Ihnen die Möglichkeit geben, über Fragestellungen aus Ihrer Praxis mit Berufskolleg(inn)en auszutauschen und gegenseitig von den gemachten Erfahrungen zu profitieren.

### Zielgruppe:

Vorstands- und Stiftungsratsmitglieder, Vertreter/innen von Trägerschaften, Heimleiter/innen und Kadermitarbeiter/innen. Es wäre für den Lernerfolg und für die Umsetzung in die Praxis sehr wünschenswert, wenn beide Führungsebenen derselben Organisation am Seminar teilnehmen könnten. Dies ist jedoch nicht Bedingung.

### Arbeitsform:

Direkte Verknüpfung theoretischer Blöcke mit der praktischen Erfahrung der Teilnehmenden durch das Bearbeiten aktueller Fragestellungen und konkreten Projekten aus der Praxis. Die Teilnehmenden haben die Möglichkeit, ihre Situation und im Seminar anhand des Lernstoffes gemeinsam mit den anderen Teilnehmenden zu bearbeiten.

### Leitung:

Renato Valoti  
vitalba – Wirkstatt für Kommunikation, Bildung und Unternehmensentwicklung

### Kursgröße:

max. 18 Personen

### Dauer:

2 Tage, jeweils von 09.00 bis 16.30 Uhr  
Das Seminar wird bewusst an einem Freitag und Samstag durchgeführt. Damit soll die terminliche Voraussetzung geschaffen werden, dass auch ehrenamtliche Vorstands- und Stiftungsratsmitglieder teilnehmen können.

### Daten:

5. und 6. April 2002

### Ort:

Erlengut, Erlengutstrasse 1a, 8703 Erlenbach ZH

### Kosten:

Fr. 480.– für persönliche Mitglieder des Heimverbandes Schweiz  
Fr. 540.– für Teilnehmende aus Mitglied-Heimen und Mitglieder des vci  
Fr. 650.– für Nicht-Mitglieder  
Die Verpflegung und Getränke sind im Kurspreis nicht inbegriffen (Verpflegungsmöglichkeit vorhanden).

**Anmeldung:** Beachten Sie bitte unsere Anmeldebedingungen und den Anmeldetalon auf der letzten Seite der Kursausschreibungen. Anmeldeschluss: 25. Februar 2002.

gabe und unter Selbstüberwindung für etwas anderes da sind, als auch dadurch, als wir gehalten werden durch das, was uns Gemüt und Herz erfüllt. Dass es in unseren Lebensaufgaben immer um etwas gehe, das zugleich unserem Herzen teuer ist, das macht ein erfülltes Leben möglich, das gut und glücklich zugleich ist. Und das kann darum auch allein das Ziel unserer Erziehung sein. Schon Plato hat es ausgesprochen: *Gut und glücklich wird der Sterbliche nur zugleich.*

Wenn ich noch einmal unterstreichen will, was mir gerade in unseren Tagen von all dem Gesagten als besonders wichtig erscheint, so wäre es etwa das Folgende:

- Was aber ist schliesslich zu tun angeicht so mancher Unbotmässigkeit und insbesondere da, wo die heranwachsenden Kinder überhaupt nicht mehr auf uns hören wollen?

Alle Erziehung beginnt damit, dass sie erst einmal annimmt, was da ist, und es trägt. Erst was man tragen und ertragen kann, kann man auch erziehen. Man nehme seine Kinder und vor allem die heranwachsenden erst einmal ernst, sehe nicht nur das Unerwünschte und Schlechte, sondern, wenn nötig noch durch das Schlechte hindurch, das eigentlich gut Gemeinte.

- Nur im Rahmen und im Schutz einer strengen Zucht kann ein Lebensinhalt

heranreifen, der sich vertiefen lässt. Darum ist die Geduld des Erziehers, die es braucht, um gute Gewohnheiten heranzubilden, etwas elementar Wichtiges. Die geduldige Strenge macht die rechte Liebe immer wieder erst möglich; und die konsequente Liebe lässt die immer wieder nötige Strenge nicht vergessen.

Sein Leben selbstständig führen kann nur, wer sich selber gehorchen kann. Denn etwas wollen heißt, sich selber befehlen und sich selber gehorchen. Da aber das Kind erst spät und nur schrittweise dazu reif wird, sich selber zu befehlen, muss es zuerst einem anderen, reiferen Willen gehorchen lernen. Der unselbständige Gehorsam dem Erzieher gegenüber ist notwendige Vorstufe zur Selbstständigkeit. Er ist das freilich nur da, wo er vertrauender Gehorsam ist, aus teilhabender Bindung an den Erzieher hervorgeht. Und die Autorität des Erziehers ist nur von der rechten Art, wenn sie nicht eine angemassste ist, sondern eine vom Vertrauen des Kindes geschenkte.

- Erziehung des Willens und Pflege des Gemüts müssen jederzeit Hand in Hand gehen. Denn Wille und Gemüt, diese beiden Träger des Inneren Haltes können nur zugleich reifen. Der Pflege des Gemüts aber müssen wir uns darum ganz besonders zuwenden, weil sie in dem heute so sehr auf Aktivität und Leistung eingestellten Leben an vielen Stellen zu kurz kommt. Wir müssen die alte Wahrheit wieder einsehen lernen, dass unser Leben nur da nicht leer bleibt, sondern einen Inhalt bekommt, wo unser Gefühl, unser Gemüt, unser Herz anspricht, und dass selbst der Dienst an grossen Aufgaben nur dann zu einem Lebensinhalt werden kann, wenn es in diesen Aufgaben um etwas geht, das uns innerlich bewegt. ■

*Fortsetzung in der nächsten Nummer*

## HERZLICHEN GLÜCKWUNSCH!

Am 14. Dezember 2001 wurde im Hotel Hermitage in Luzern mit der Präsentation der Projektarbeiten die Stufe 2 des Kaderkurses 14 abgeschlossen. Der Heimverband Schweiz gratuliert den nachstehenden Absolventinnen und Absolventen zum erfolgreichen Gelingen und wünscht allen viel Erfolg für die Zukunft.

Titel Projektarbeit:

### Traumjob im Pflegeheim! Ein attraktiver Arbeitsplatz in der Geriatrie

Anita Filippi, Alters- und Pflegeheim Wollmatt, Dornach. Eugen Fischer, Georg Kempf-Strasse 25, Zürich. Ursula Schaffner, Alters- und Pflegeheim Am Hungeligraben, Niederlenz. Judith Schilling, Krankenheim Entlisberg, Zürich. Matthias Staub, Krankenheim Witikon, Zürich. Sonja Stucki-Maurer, Abegg-Huus, Rüschlikon. Brigitte Wilhelm, Alterszentrum Wägelwiesen, Wallisellen. Franziska Wittwer-Blau, Alterswohn- und Pflegeheim Rüttihubelbad, Walkringen.

Titel Projektarbeit:

### Sexueller Missbrauch an Menschen mit geistiger Behinderung

Raphael de Riedmatten, Wohnheim Höfli, Wangen. Markus Eggenberger, AW-Linth, Hätingen. Markus Feil, Stiftung für Behinderte, Wohn- und Werkheim Götschihof, Aegstertal. Jeannette Felix, Schw. Wohn- und Arbeitsgemeinschaft, Gwatt. Artan Gjevori, Blindenwohnheim Mühlehalde, Zürich. Rolf Hasler, Wohnheim Wyssestei, Solothurn. Monika Otter, Wohnheim Schanzacker, Zürich. Johny Padua, Haus Euwmatt, Unterägeri.

Titel Projektarbeit: **Übernahme einer neuen Führungsposition**

Markus Bruggmann, Kant. Jugendheim Platanenhof, Oberuzwil. Ruth Grubenmann, Kinderkrippe Felsenburg, Kreuzlingen. Markus Raschle, Durchgangszentrum Belp, Belp. Paul Schnoz, Durchgangszentrum Ried & Rhätikon, Schiers. Verdiana Toschi, Kinderkrippe Küsnacht, Küsnacht. Matthias von Euw, Werk- und Heimstätte Isla, Braunau. Thomas Wolfram, Johanneum, Neu St. Johann. Adrian Zürcher, Wohnhaus Vittonia, Wangen b/Olten.

Einen ausführlichen Bericht über den Abschlusstag erscheint in der Ausgabe vom Februar 2002.