

**Zeitschrift:** Curaviva : Fachzeitschrift  
**Herausgeber:** Curaviva - Verband Heime und Institutionen Schweiz  
**Band:** 74 (2003)  
**Heft:** 5

**Artikel:** "Wir sind alle am Limit" - ja und?  
**Autor:** Tondeur, Edmond  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-804738>

#### **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:** 07.02.2026

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

# «Wir sind alle am Limit» – ja und?

Wer als Führungs- und Teambegleiter (wie der Schreibende) in die Arbeitssituation sozialer und anderer Nonprofit-Organisationen Einblick hat, begegnet einem Thema, das alle anderen Themen überschattet: *Arbeitsüberlastung* als Dauerzustand, Überzeiten als Regel und – als pikante Folge der kompensierten Überstunden – nochmals Mehrarbeit. Der Teufelskreis scheint perfekt zu sein, eine Lösung ist nicht abzusehen.

Die Tatsachen sind nicht zu leugnen: Zwischen den Anforderungen, die in sozialen Berufen (generell: in zwischenmenschlich geprägten Dienstleistungen!) zu erfüllen sind, und der vorhandenen Arbeitskapazität ist in den letzten Jahren eine Schere aufgegangen. Während die Bedürfnisse/Erwartungen (z.B. von HeimbewohnerInnen!) wachsen, bewegen sich die finanziellen Ressourcen im Krebsgang. Budgetkürzungen und Knappheiten jeder Art sind angesagt, Stellen-Plafonierung und – Abbau, nur nicht – was ja logisch wäre – Leistungsabbau.

Gibt es hier lachende Dritte? Allenfalls bei den Beratern und Gutachtern, die auf «noch nicht ausgeschöpfte Sparpotenziale» hinweisen und sich dafür gut bezahlen lassen. Ich untersuche hier nicht die Fakten, sondern werfe einige Lichter auf *die Menschen und deren Umgang mit den gestiegenen Leistungs-Anforderungen*.

Da gibt es zunächst die Dickhäutigen und die Dünnhäutigen, die ganz einfach unterschiedlich belastbar sind und deswegen weder gerühmt noch geschmäht werden sollen. Immerhin

soviel: eine Entwicklung, die nur noch den «Tüchtigen und Robusten» eine Daseinsberechtigung zuschreibt, wünsche ich mir und denen, die nach uns kommen werden, fürwahr nicht, schon gar nicht in den Berufen, zu deren Essenz die Einfühlung in die Nöte und Bedürftigkeiten anderer gehört.

Nun lässt sich aber unterscheiden zwischen den *objektiven Ursachen* der Arbeitsbelastung und den *subjektiven Erfahrungen*, die damit einhergehen. Hier, meine ich, beginnt der Raum persönlicher Gestaltungsfreiheit und Eigenverantwortung. Wenn ich meine Energie darauf richte, all das zu beklagen, was mich im Arbeitsalltag bedrängt und bedrückt, entwickle ich mich zur «Stress-Karikatur», ständig im Rückstand, freudlos, bar jeder Lebensqualität.

Richte ich hingegen meine Vorstellungskraft und Lebensenergie darauf, was ich, wie auch immer, als meine ganz persönlichen Ressourcen und Stärken, meine Handlungsspielräume, die alltäglichen Freuden und Erfolgs erlebnisse, erfahre, bekommt das Thema «Arbeitsdruck» ein anderes Gesicht, nämlich mein Gesicht! Ich gehöre dann zu jenen, für die «das Glas nicht halb leer, sondern halb voll» ist. Ich aktiviere und nähre in mir jenen Teil des Bewusst-Seins, der nicht nur das Produkt äusserer Umstände ist, sondern die Blüte aus achtsamer

Zuwendung zu meiner Lebendigkeit, zum lebendigen Augenblick überhaupt.

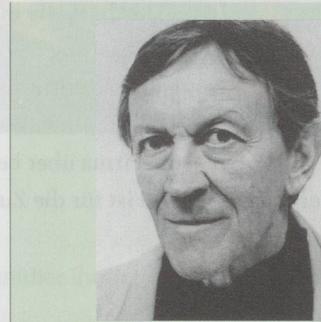
Da gibt es, zumal in dieser lebenssprügenden Jahreszeit, eine Fülle von

Eindrücken und Begegnungen, die das Herz erfreuen, unsere Sinne ansprechen und verwöhnen, die Augen, die Ohren, die Nase, den ganzen Körper. Kein Tag vergeht, an dem nicht «kleine Wunder» auf uns zukommen, wenn wir nur

bereit sind, sie anzunehmen. Diese Durchlässigkeit ist gemeint, wenn spirituelle Lehrer vom «Wachsein für den Augenblick» reden; oder wenn eine Dichterin wie Hilde Domin schreibt:

**Nicht müde werden  
sondern dem Wunder  
leise  
wie einem Vogel  
die Hand hinhalten.**

«Da ich das um mich nicht ändern konnte, beschloss ich, das *in mir* zu ändern.» Dieser Satz eines grossen deutschen Philosophen, geschrieben vor mehr als 200 Jahren und vor den Zeiten der «Psychologie», benennt mit lapidarer Klarheit den Gratweg jedes Menschen zwischen Selbst- und Fremdbestimmung. Den Königsweg, wie ich meine, zum lebendigen Widerstand gegen den Ungeist der Hektik, der uns umweht.



Edmond Tondeur ist als Führungsbegleiter und Lebensberater tätig.