**Zeitschrift:** Zeitschrift für öffentliche Fürsorge : Monatsschrift für Sozialhilfe : Beiträge und Entscheide aus den Bereichen Fürsorge, Sozialversicherung, Jugendhilfe und Vormundschaft

**Herausgeber:** Schweizerische Konferenz für Sozialhilfe

**Band:** 71 (1974)

**Heft:** 9

**Artikel:** Im Würgegriff der Überforderung

**Autor:** Angiolini, Arthur

**DOI:** https://doi.org/10.5169/seals-839134

**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:** 15.07.2025

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

# Im Würgegriff der Überforderung

Von *Arthur Angiolini,* Kantonales Fürsorgeamt Aargau

*Vorbemerkung der Redaktion.* Überforderungen sind auf allen Stufen der sozialen Hierarchie zu einem zentralen Problem geworden. Überforderungen führen, wie die nachfolgende Abhandlung zeigt, zur Wohlstandsverwahrlosung, aber auch zu anderen Spielarten eines sozial devianten Verhaltens. Zudem muss der Sozialarbeiter bedenken, dass Überforderungen nicht nur durch ein Übermass an Aufgaben und Verpflichtungen an den Menschen herangetragen werden. Auch ein Verzichten-Müssen kann zur schmerzlichen Überforderung werden. Man denke etwa an den Verzicht auf vertiefte mitmenschliche Kontakte, an Verzichte im emotionalen und erotischen Bereich usw. Und dieser Zwang zum Verzicht beschränkt sich keineswegs nur auf den Menschen in der Zelle, von dem erwartet wird, in der Isoliertheit gemeinschaftsfähig zu werden. Auch viele Fürsorgeklienten werden überfordert durch die sozialen Zwänge, die zur Einsamkeit führen. Es ist zu hoffen, dass auch von anderer Seite die durch Überforderungen bedingte soziale Problematik aufgezeigt wird. Die Ausführungen von Arthur Angiolini machen aber zudem deutlich, dass die mitmenschliche Bindungs- und Beziehungsfähigkeit auch durch soziologische Faktoren beeinträchtigt werden kann. Auch dieses Problem werden wir aufgreifen müssen.

Die Überforderung der Menschen unserer Zeit ist ein Phänomen, das wesentliche Hinweise auf ursächliche Zusammenhänge vieler aktueller Probleme im sozialen Bereich zu geben vermag. Überforderung verschont wohl kaum einen wichtigen Lebensbereich, vielmehr nimmt man ihre Gegenwart geradezu überall wahr. Um die Bedeutung übermächtiger Anforderungen zu erkennen, müssen wir beispielsweise nur an die Probleme im Zusammenhang mit der Umweltbelastung denken. Aber auch von der sich allenthalben überstürzenden technischen Entwicklung her geraten wir in Bedrohung. Unsere von der Technik beherrschte Zeit lässt es nicht zu, dass wir uns den Forderungen nach Anpassung verschliessen. Wie vielen gelingt es wohl, sich ohne beträchtlichen Kraftverschleiss den zahlreichen Umstellungen zu unterziehen?

Religiöse und ideologische Grundfesten werden heute auf offener Bühne gestürmt, die damit einhergehende Auflösung sittlicher Normen stellen manchen Menschen vor bedrängende Fragen, denen er ratlos gegenübersteht; Überforderungen auch hier!

Bei der Betrachtung des Übermasses der Anforderungen unserer Zeit kommt dem wirtschaftlichen Bereich besondere Beachtung zu. Die Wirtschaft ist keineswegs nur für das Gros der nichteingeweihten Zeitgenossen, sondern auch für Fachleute ein unüberschaubares Gebilde geworden, dem Transparenz kaum noch eigen ist. Schon als Konsumenten stehen wir innerhalb des wirtschaftlichen Kräftemessens in einer steten Auseinandersetzung. Wer kann sich des beinahe unbeschränkten Konsumangebotes noch erwehren? Der Mensch im Shopping-Center, ist nicht gerade er ein augenfälliges Beispiel des total Überforderten? Wie soll der Konsument das raffinierte, alles dominierende, die Kauflust ungestüm anreizende Instrumentarium durchschauen können und gar dem Kaufstimulans zu widerstehen vermögen? Denken wir auch an das Problem, das sich einem Nichtfachmann stellt, wenn er ein technisch kompliziertes Produkt kaufen will; hier ist doch sehr

oft ein echter, eigener Entscheid nicht mehr möglich, letztlich muss er den Kaufentscheid dem Verkäufer überlassen.

Wer in der Sozialarbeit steht, weiss, welches Mass der Gefährdung im Überfordertsein liegt und wie daraus soziale Not erwächst. Im Scheitern des einzelnen sieht der Sozialarbeiter oft mit eindrücklicher Evidenz, wie die Ursachen des Versagens im Unvermögen, den Erfordernissen gegenüber aufzukommen, begründet liegen. Dem materiellen Überfluss, den eine unerhörte Wirtschaftsexpansion hervorbringt, wird manches — und bestimmt nicht grundlos — angelastet. Es ist denn auch kaum verwunderlich, dass Leuten, die im wirtschaftlichen Sektor in den obern Rängen im Einsatz stehen, von seiten der in der Fürsorge Tätigen eine gewisse Skepsis, ja oft wohl auch etliches an Aversionen entgegengebracht wird. Weil berufliche Aktivitäten der Fürsorge und des Managementes recht wenig gemeinsame Berührungspunkte aufweisen, rückt aber die Gefahr sehr nahe, dass sich die eine Seite von der andern ein verzerrtes Image aneignet.

Das Management ist — wer würde das bestreiten — eine Gruppe, deren Einfluss in unserer Gesellschaft beachtlich ist. Es kann deshalb für den Sozialarbeiter nur von Vorteil sein, wenn er etwas näher an die Problematik des Menschen, der im Management steht, herangeführt wird. Es ist vorerst zu verdeutlichen, dass die Überforderung beim führenden Kader unserer Wirtschaft aufgrund des hohen Masses der Zwänge und der vielseitigen, überdurchschnittlichen Ansprüche besonders eklatant wird. Keineswegs ist unter dem Begriff «führendes Kader» nur der Wirtschaftskapitän zu verstehen, im Gegenteil, ihm dürfte sich die hier skizzierte Problematik mit etwas verschobenen Akzenten stellen, vielmehr gehört dem führenden Kader eine recht zahlreiche Gruppe an; denn der beispiellose Wirtschaftsboom der letzten Jahrzehnte hat im obern hierarchischen Gefüge die Führungspositionen ganz kräftig vermehrt. Die Komplizierung des Produktionsapparates und des Warenabsatzes sowie die Verfeinerung des Führungsinstrumentariums haben zusätzlichen Leuten Zugang zu gehobenen Aufgaben- und Kompetenzbereichen gegeben. Der grosse Bedarf an Kaderleuten hat es mit sich gebracht, dass oft charakterliches und fachliches Vermögen mit den erhöhten Anforderungen nicht in Einklang stehen.

Welches ist nun das psychologische Klima, welches das oberste Kader vorfindet, und welchen Belastungen sind diese Menschen ausgesetzt? Nur ein paar wenige Hinweise sollen reale Bezüge zur oft zitierten Stresssituation, wie der gängige Sammelbegriff für eine recht komplexe Problematik heisst, vermitteln. Das Leistungsprinzip hat im Management die höchste Rangordnung, und es muss gleich beigefügt werden: Im wirtschaftlichen Sektor ist Leistung verhältnismässig einfach zu messen. Der Raum des Handelns ist durch diese Maxime abgesteckt. Diese eindeutige Ausprägung in der Motivation schafft eine Grundstimmung, die wesentlichen Komponenten des Menschseins nicht gerecht wird. Eine Konfliktsituation ist die Folge, und das Management hat sich damit dem nicht beneidenswerten Auftrag zu stellen, diesen Konflikt in Permanenz auszutragen. Durch diese Gegebenheiten ist der tägliche Arbeitseinsatz einem andauernden, harten Regime unterstellt. Dabei ist zu bedenken, dass die Aufgaben, welche Lösungen zuzuführen sind, alles andere als einfach sind. So ist zum Beispiel das Anliegen der Ratio-

nalisierung in Produktion und Verwaltung mit dem Ziel verbesserter Rentabilität und einer Preisgestaltung, die auf das Erringen höherer Marktanteile abzielt, ein Auftrag, der höchsten Einsatz abverlangt. Unaufhörlich ist auf die Quantifizierung von Zielvorstellungen hinzuwirken. Die Bewährung in diesem Wirkungsfeld ruft nach hoher Flexibilität, gilt es doch die steten Veränderungen aufzufangen, die sowohl vom Markt als auch von der Produktion her notwendig werden. Der fachlichen Kompetenz kommt in dieser verantwortungsvollen Aufgabe selbstverständlich eine massgebliche Rolle zu, woraus sich das zwingende Gebot der steten Weiterbildung ergibt.

Verkraften muss das obere Kader aber auch die heute recht häufigen Zusammenschlüsse von Unternehmungen. Sie stellen das Kader in ein neues Kräftespiel hinein, wo der einzelne vielleicht nur noch sehr beschränkt agieren kann. Unsicherheit in bezug auf die persönliche Zukunft wird zu einem zusätzlichen belastenden Moment. Je grösser die wirtschaftlichen Gefüge werden, um so mehr sind der Entwicklung zwischenmenschlicher Beziehungen zwischen dem Management und der obersten Führungsspitze Grenzen gesetzt. Dieserart greift die Anonymität um sich, sie bringt geradezu eine unheimliche Komponente in die Erlebniswelt der Betroffenen hinein. Wenn man zudem bedenkt, dass das obere Kader wohl zur Meinungsäusserung vor dem obersten Gremium zugelassen wird, dass aber mit Beharrlichkeit und Freimütigkeit vorgetragene Meinungen, die jenen der obersten Leitung widersprechen, immerhin Missfallen und in der Folge noch mehr als das nach sich ziehen können, so wird man sich den aufreibenden Zwiespalt in etwa vorzustellen vermögen. Man muss sich dabei vor Augen halten: die Macht eines Verwaltungsratsmitgliedes kann sich gelegentlich als sehr durchgreifend erweisen.

Wer dem Management angehört, wird von der Umwelt als erfolgreich betrachtet. Der Erfolg bleibt ja auch keineswegs verborgen, denn der Arrivierte hat sich am gesellschaftlichen Leben zu beteiligen. Leider bringt das Mitwirken im Gesellschaftlichen kaum entspannende und erholsame Momente mit sich; selbst wenn es manchmal nach Vergnügen aussieht, dürfen wir nicht darüber hinwegsehen, dass es Verpflichtungen sind. Neben der Arbeitsbewältigung sind die gesellschaftlichen Notwendigkeiten nur die andere Hälfte der den Stress erzeugenden Aktivitäten. Allerdings darf nicht verkannt werden, dass gesellschaftlicher Trubel oft auch Bedrängnis vergessen machen soll. Rastlosigkeit ist überhaupt eine obligate Begleiterscheinung, die zudem den Haushalt von Geist und Körper nicht gerade vorteilhaft beeinflusst. Wenn beispielsweise das Unterwegs zwischen zweiter und gar dritter Wohnstätte geradezu dauerhaften Charakter annimmt, so ist dies ein Hinweis unter anderen, dass die Betriebsamkeit nicht mehr zum Stillstand kommt. Bemerkenswert ist, dass die gesellschaftliche Präsenz ihrerseits eine allgemein stimulierende Wirkung hat, und das Bedürfnis nach noch mehr Geltung ist deshalb auch verständlich. Das Mittun in gehobenen Kreisen ist kostspielig, und weil die finanziellen Mittel zur Verfügung stehen, öffnet sich dem Prestigekonsum ein sehr weites Feld. Gerade deshalb kommt aber der Vermehrung des Einkommens so grosse Bedeutung zu. Der Zwang nach noch mehr greift unablässig um sich und nimmt schliesslich einen beherrschenden Stellenwert ein.

Wo berufliche und gesellschaftliche Verpflichtungen das Leben des Menschen dermassen überlagern, stellt sich mehr und mehr Gefährdung ein. Es sind wohl nicht allzu viele, welche auf die Dauer solchen Belastungen standhalten können. — Verstrickt mit der Bedrängnis des Familienoberhauptes werden aber auch die anderen Familienmitglieder. Sie leben zwar dank des unverhältnismässig hohen Einsatzes des Ernährers in Wohlstand und Ansehen, doch werden die zwischenmenschlichen Beziehungen in der Familiengemeinschaft durch die stete Überlastung und Hektik des Alltags mehr und mehr ausgehöhlt und sind somit der Verflachung preisgegeben. In der Vereinsamung des einzelnen lauert dann schlussendlich die Gefahr der Verwahrlosung. Dieser Vorgang nimmt in diesen Kreisen eher einen stummen und verborgenen Verlauf, denn in der schillernden Wohlstandsszenerie kommt Kümmernis und Not nicht leicht zum Vorschein. Auch passt es nicht zum Bild des Erfolgreichen, sich in irgendwelcher Art als Überforderter zu erkennen zu geben. Wer stets auf der Seite der unerbittlich hart Fordernden steht, kann es sich nicht leisten, auch nur leise Andeutungen von Schwäche zu zeigen.

Der Ausbruch aus dem schwer zusetzenden Unbehagen wird von den Betroffenen nicht selten in Erwägung gezogen. Mit Tranquilizer und Alkoholika wagt man gelegentlich den Versuch, der lästigen Anspannung zu entkommen. Doch wohnt der Pflicht zu höchster Leistung diesbezüglich eine hemmende Wirkung inne, so wird die Sucht schon wegen des befürchteten Leistungsabbaus meistens in enge Grenzen verwiesen.

Fluchttendenzen zeigen auch gelegentliche Äusserungen, die auf ein Zurückstecken in den Karriere-Ambitionen anspielen. Doch der Abstieg lässt eine brutale Zäsur erahnen. Nicht unbedacht bleibt nämlich bei solchen Überlegungen, dass ein Aufgeben des Errungenen und das Wenden auf dem Pfad des Erfolges das Netz sozialer Bezüge zum Zerreissen bringt. Jene Beziehungen, die vorwiegend aufgrund von Berechnung und des Prestiges wegen zustande gekommen sind, zerfallen, wenn ein Partner auf Statussymbole verzichten muss. Kein Wunder, wenn bei solchen zu befürchtenden Folgeerscheinungen der Schritt zur Abkehr nicht so leicht vollzogen wird.

Wir sehen mühelos ein, dass die Gefahr der Masslosigkeit sehr viel zu tun hat mit der Anhäufung materiellen Wohlstandes. Wichtig ist aber auch, dass wir zu erkennen versuchen, wieviel echt menschliche Not in jenen Kreisen anzutreffen ist, welche gewöhnlich als die «obern» bezeichnet werden. Wer soziale Aufgaben zu erfüllen trachtet, muss sich mit den Lebensverhältnissen aller sozialen Schichtungen konfrontieren lassen. Nur ein möglichst ganzheitliches Erfassen der Problematik unserer Zeit kann Voraussetzungen für erfolgversprechendes Wirken schaffen. Differenziertes Denken soll uns vor Verallgemeinerungen bewahren. Auch was hier dargelegt worden ist, darf nicht unbesehen als allgemein gültiger Zustand betrachtet werden. Es war hier aber immerhin von Erscheinungen die Rede, die vielerorts mehr oder weniger ausgeprägt angetroffen werden. Der besonderen Beachtung wert ist doch wohl die Tatsache, dass eine Elite unserer Gesellschaft sich mit Problemen der Überforderung auseinandersetzen muss. Wenn sie damit nicht zu Rande kommt, bleibt dies nicht ohne Einfluss auf eine Umwelt, auf welche eben diese gesellschaftliche Gruppe nachhaltig einwirkt.

Besteht Aussicht auf eine Humanisierung unserer Wirtschaft? Jedenfalls sehnt man sie vielerorts herbei, obschon es noch nicht überall gern gehört wird, wenn man dieses Sehnen artikuliert. Vielleicht geben die in letzter Zeit vermehrt ins Bewusstsein rückenden Grenzen, die einem ungezügelten Wachstum gesetzt sind, neue Denkanstösse, welche das Bedürfnis nach besseren Lebensqualitäten offenbaren.

Eine merkliche Veränderung zum Guten hin kann nicht so schnell erwartet werden; so wird denn noch viel Not auch in jenen Kreisen anzugehen sein, wo sich der Wohlstand geradezu übermässig angehäuft hat. Den in der Sozialhilfe Tätigen stellt sich hier ein Auftrag, der des gründlichen Überdenkens bedarf. Wie die Begegnung dieser Gruppe möglicher Hilfebedürftiger mit dem Sozialarbeiter überhaupt zustande kommen kann, wird dabei besonders eingehend überlegt werden müssen, denn es liegt auf der Hand, dass hier nach ganz neuen Wegen zu suchen ist. — Stellen wir uns der Herausforderung, welche nach einsatzfreudigem, gemeinsamem Bemühen verlangt, um die Folgen unmenschlicher Überforderung einzudämmen und das gleichzeitig Voraussetzungen schafft, welche auf das Beseitigen der Ursachen einwirken.

# Vom Sozialen bei Thomas von Aquino

Notiz zu seinem 700. Todesjahr von Dr. *Walter Rickenbach,* Zürich

Im März dieses Jahres (1974) jährte sich der Todestag des Thomas von Aquino zum siebenhundertsten Male. Er war nicht nur ein grosser Philosoph, Theolog und Kirchenlehrer, sondern kam auch im Sozialen zu grundlegenden Erkenntnissen, die — über die katholischen Kreise hinaus — bis heute nachwirken. Auch die von Papst Leo XIII. im Jahre 1891 verkündete Enzyklika «Rerum novarum» (. . . der neuen Dinge), die erste kirchenoffizielle Darstellung der katholischen Soziallehre, schöpft in den Grundzügen aus dem Geistesgut des Aquinaten. Wenn sich auch seine Gedankengänge auf die Gesellschafts- und Wirtschaftsstruktur des Mittelalters (ständische Gliederung, Feudalismus) beziehen, so muten sie zum Teil doch äusserst «modern» an und beschlagen Probleme, die gerade in letzter Zeit wieder aktuell geworden sind. In der Annahme, dass sich auch der eine oder andere Leser dieser Zeitschrift dafür interessiere, sei einiges aus der thomistischen Sozialauffassung hier skizziert, wobei wir uns auf die unten angegebene Literatur, vor allem auf den Walterschen Artikel aus dem Handwörterbuch der Staatswissenschaften stützen.

Thomas bejaht grundsätzlich das Privateigentum, betont aber gleichzeitig, dessen Nutzung müsse eine gemeinsame sein. Er begründet das damit, dass die Erdengüter von Natur aus der Erhaltung der Menschheit zu dienen haben. Somit hat das Eigentum bei ihm gleichzeitig eine individuelle und eine soziale Funktion. Dieses Prinzip wird seit dem Ende des Zweiten Weltkrieges wieder stärker betont und ist