

**Zeitschrift:** Curaviva : Fachzeitschrift

**Herausgeber:** Curaviva - Verband Heime und Institutionen Schweiz

**Band:** 82 (2011)

**Heft:** 6: Die Dirigenten : was gute Heimleiterinnen und Heimleiter auszeichnet

**Artikel:** Heinz Schwendimann, 45, die erfundene Figur eines Anti-Heimleiters : "Meine Angestellten sollen gefälligst den Schnabel halten"

**Autor:** Leuenberger, Beat

**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-805367>

#### 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:** 29.01.2026

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

**Heinz Schwendimann, 45, die erfundene Figur eines Anti-Heimleiters**

**«Meine Angestellten sollen gefälligst den Schnabel halten»**

Fast ein Jahr lang leitete Heinz Schwendimann ein mittelgrosses Altersheim im Aargauer Mittelland. Anfang 2011 bekam er die Kündigung. Warum, kann er sich nicht wirklich ausmalen. Doch grosse Sorgen macht er sich deswegen nicht. Schliesslich hat er beste Arbeitszeugnisse.

Von Beat Leuenberger

Während der Krise in der Finanzbranche erwarb sich der ehemalige Bankangestellte alle nötigen Diplome, um als Heimleiter arbeiten zu können. Dafür hatte er gute Gründe: «Am Arbeitsplatz herrschte eine hundsmiserable Stimmung. Niemand wusste, wer als Nächstes würde gehen müssen. Diese Unsicherheit ertrug ich nicht länger», erzählt der 45-Jährige. So erinnerte er sich daran, dass er sich als Bub immer problemlos mit seinen Grosseltern verstanden hatte. Er konnte sich einfühlen ins Denken der alten Leutchen. Bei ihnen in den Ferien war er der Liebling und bekam alles, was er sich wünschte. Warum sollte er sich dieses manipulative Einfühlungsvermögen, das er als Erwachsener ja immer noch besass, nicht zunutze machen in einer schwierigen Phase seines Lebens? Seine Frau hatte ihm nämlich schon gedroht, sie würde ihn samt den zwei Kindern, die noch in der Ausbildung stecken, verlassen, wenn er weiterhin beinahe Tag und Nacht in der Bank verbrachte. Es tönte so, als meinte sie es ernst. Und Schwendimann wollte es nicht darauf ankommen lassen. Staubsaugen, Kleider waschen, Essen kochen, alles, was unter Haushalt lief, war nicht sein Ding.

---

**Er ents  
sein ma  
Einfü  
vermöge  
in einer s  
Phase sei**

---

Bestimmt hatte er in einem Altersheim geregelte Arbeitszeiten,

**Er entschloss sich,  
sein manipulatives  
Einfühlungs-  
vermögen zu nutzen  
in einer schwierigen  
Phase seines Lebens.**

stellte er sich vor, viel Ferien und einen anständigen Lohn. Und als Chef konnte er erst noch alles Unangenehme an seine Untergebenen delegieren. Die Vorgesetzten in der Bank hatten es ihm lange genug vorgemacht.

#### **Keine Kritik von unten erwünscht**

Was bedeutet gute Führung? Heinz Schwendimann zögert nicht lange mit der Antwort: «Eindruck machen mir die Ansichten von Magdalena Martullo-Blocher, der Ältesten von Alt-Bundesrat Christoph Blocher.» Die Chefin der Ems-Chemie im bündnerischen Domat/Ems mit 1000 Beschäftigten sagte kürzlich in der «Neuen Zürcher Zeitung»: «Wir bei Ems erwarten nicht Kritik von unten, sondern konstruktive Lösungen für Probleme.»

Daran hielt sich auch Schwendimann während seines Gastspiels als Leiter des Altersheims im Aargauischen. Seine Interpretation des kühlen Diktums der Blocher-Tochter: «Sie sollen gefälligst den Schnabel halten, meine Angestellten. Oder mir ihre Vorschläge und Ideen präsentieren. Dafür sind sie schliesslich bezahlt.»

Der Heimleiter, auf Zeit ausser Dienst, ist beeindruckt von der Gerechtigkeit der Ems-CEO, der Experten einen militärischen, autoritären Führungsstil attestieren. Dazu verkündet Martullo-Blocher schneidig: «Ich kümmere mich wenig um solche «Expertenmeinungen». Wir haben unseren Stil. Andere mögen einen anderen haben.»

Unser Schwendimann, der selbsternannte Alten-Versteher, hat sich diese Ungerührtheit zu eigen gemacht, denn «schliesslich ist es nicht meine Aufabe als Heimleiter, basisdemokratische Experimente zu veranstalten, sondern einen Betrieb mit gegen 100 Angestellten so straff wie möglich zu führen». Wer nicht mitmachen wolle – bitte schön – solle gehen. Damit sei er in der

kurzen Zeit als Chef im Altersheim prima gefahren. Eine hohe Fluktuation bei den Angestellten habe den Vorteil, «dass unsere Institution immer Stellen anzubieten hat, offen ist für neue Kräfte. Besonders tüchtige Menschen haben sogar die Chance, in Kaderpositionen nachzurücken.»

### Schwafeln von partizipatorischem Führungsstil

Dumm ist er ja nicht, unser Schwendimann. Natürlich weiss er, dass in der Heimbranche derart rigide, vorgestrigte Ansichten verpönt sind. So schwafelte er in den Vorstellungsrunden und im abschliessenden Assessment für seinen ersten Job redegewandt und überzeugend von partizipatorischem Führungsstil, der ihm über alles gehe.

Die Begrifflichkeit einer «idealen Führungspersönlichkeit» hatte er während der Heimleiterkurse verinnerlicht und bestens drauf: Führen sei mehr als Befehle erteilen, sei lebenslanges Lernen, erfordere Sozialkompetenz und Glaubwürdigkeit. Wer führe, müsse Menschen mögen, gut zuhören, Mitarbeiter in Entscheide mit einbeziehen, Leidenschaft bei ihnen wecken, vorbildlicher Kommunikator sein.

All diese hehren Attribute bezeichnet Schwendimann im privaten Kreis als «puren Sozialkitsch», der ihm im Innersten und von Natur aus ein Greuel ist. «Der Chef sagt, wos lange geht», ist seine Devise. Anders kann er sich seine Führungsrolle nicht vorstellen. Ja, unser Schwendimann! Er weiss nicht, wie ihm geschah. Weiss nicht, warum er schon nach so kurzer Zeit das Feld räumen musste. Es heisst, er habe demenzkranke Menschen ge-

schüttelt und ihnen gedroht, dass er noch böser werden könne, wenn sie sich weiterhin dumm stellten und seinen Anweisungen nicht Folge leisten würden. Es heisst, er habe missliebige Bewohnerinnen und Bewohner bezichtigt, brandschwarz zu lügen und Gerüchte zu verbreiten über Affären, die er angeblich mit Untergebenen unterhalte. Es heisst, innert kurzer Zeit sei im Alterszentrum eine grosse Unruhe und Verunsicherung ausgebrochen, nicht nur unter den Bewohnenden, sondern auch unter den Pflegenden. Vielleicht war das der Grund, warum Schwendimann nach weniger als einem Jahr gehen musste.

Doch ihm ist deswegen nicht bange. Sein Arbeitszeugnis, das ihm die Institution ausstellte, ist makellos. In Kürze wird er damit eine neue Stelle antreten. Denn qualifiziertes Personal, Kaderleute sind gefragt in der Pflegebranche.

Ein strafrechtlich relevantes Vergehen hat sich Heinz Schwendimann nicht zu Schulden kommen lassen. Doch weil er den «sozialromantischen Vorstellungen» der Altersheimverantwortlichen nicht entsprach, wollten sie ihn so elegant wie möglich loswerden und ihm gleichzeitig den Weg in die Zukunft nicht verbauen. Dazu gehört ein tadelloses Arbeitszeugnis.

Es ist anzunehmen, dass Heinz Schwendimann der Branche als Heimleiter noch lange erhalten bleiben wird. Der Berufswechsel führte schliesslich auch dazu, dass er weiterhin weder Staubsauger noch Kochlöffel anzuröhren braucht. Wie sagt doch unser Schwendimann überzeugt: «Ich habe diesen Beruf nun einmal gewählt. Und dabei bleibe ich auch.» Zum Glück ist er nur eine erfundene Figur eines Anti-Heimleiters. ●

Anzeige


**PROCHEMA BAAR AG**
Neuer Online-Shop ist startklar!

Wasch- und Bügeltechnik • Ladeneinrichtungen

Unser neuer Online-Shop ist ab sofort einsatzbereit. Einfacher finden, schneller bestellen, besser informieren – auf unserer neuen Website und dem Online-Shop wurde der Schwerpunkt auf Service und Kundennutzen gelegt.

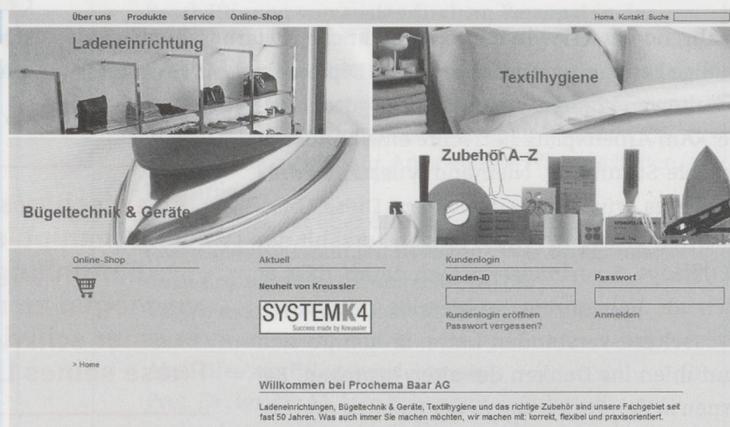
Die Navigation ist klar und übersichtlich gegliedert. Die Struktur orientiert sich an den aktuellen Katalogen. Das hat für Sie den Vorteil, dass Sie sich in beiden Medien schnell und effektiv zurechtfinden.

Aber auch wenn man mit unserem Sortiment noch nicht vertraut ist, gelangen Sie dank der einfachen Menüführung auf Anhieb zum Ziel.

Jeder Kundengruppe öffnet sich ein eigener Bereich, in dem das vollständige fachspezifische Produktsortiment abgebildet ist.

**Profitieren Sie von folgenden Vorteilen:**

- Verfügbarkeit** – Rund um die Uhr kann bequem vom Büro oder von zu Hause aus bestellt werden.
- Aktuell** – Dank direkten Schnittstellen ist die Aktualität der angebotenen Informationen gewährleistet.
- Personalisiert** – Sämtliche Informationen werden individuell für den Besucher aufbereitet und zu Verfügung gestellt. Auf ihren Bestellungen werden individuelle Preise automatisch angezeigt. Zudem stehen für Sie eine Anzahl Unterlagen zum Downloadbereit.



Willkommen bei Prochema Baar AG

Ladeneinrichtung, Bügeltechnik & Geräte, Textilhygiene und das richtige Zubehör sind unsere Fachgebiete seit fast 50 Jahren. Was auch immer Sie machen möchten, wir machen mit: korrekt, flexibel und praxisorientiert.

Für Sie ein Mehrwert – das ist unser Ziel.

**Auf unserer neuen Website und dem Online-Shop wurde der Schwerpunkt auf Service und Kundennutzen gelegt.**

**Zugang** – Bestellungen im Online-Shop sind selbstverständlich auch ohne Personalisierung möglich.

**Zeitsparend** – Die Suchfunktionen erlauben das einfache und schnelle Auffinden der benötigten Artikel. Darüber hinaus werden die letzten Bestellungen zur Ansicht zu Verfügung gestellt.

Den Zugang zum Shop finden Sie auf unseren neuen Website [www.prochema.ch](http://www.prochema.ch). Fordern Sie noch heute Ihre persönlichen Zugangsdaten über unsere Website an.

Nutzen Sie ab sofort nicht nur unsere kompetente Beratung und unsere langjährige Erfahrung, sondern auch diese Dienstleistung - den Online-Shop !

Falkenweg 11b, CH-6340 Baar, Telefon 041 768 00 50, Fax 041 768 00 53, [www.prochema.ch](http://www.prochema.ch), [info@prochema.ch](mailto:info@prochema.ch)