

<b>Zeitschrift:</b>	Physiotherapie = Fisioterapia
<b>Herausgeber:</b>	Schweizerischer Physiotherapeuten-Verband
<b>Band:</b>	32 (1996)
<b>Heft:</b>	8
<b>Artikel:</b>	Erfahrungsberichte : wichtige Führungsinstrumente : (5. und letzter Teil der Serie "Die Notwendigkeit des neuen Führens in der Physiotherapie")
<b>Autor:</b>	Kunder, Annick / Meier, Judith / Merz, Philippe / Overeinder, Jacob
<b>DOI:</b>	<a href="https://doi.org/10.5169/seals-929119">https://doi.org/10.5169/seals-929119</a>

### **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:** 02.02.2026

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

# Erfahrungsberichte:

## Wichtige Führungsinstrumente

### (5. und letzter Teil der Serie «Die Notwendigkeit des neuen Führens in der Physiotherapie»)

**I**m Folgenden kommen einige Absolventinnen und Absolventen des SPV-Ausbildungsganges zur Physiotherapie-Fachlehrerin zu Wort. In den Beiträgen wird wiedergegeben, wie sich die Inhalte des Kursmoduls «Soziale Beziehungen / Führen / Begleiten» (Oktober 1995) in den Berufsalltag haben integrieren lassen und welche der damals gewonnenen Erkenntnisse – mit etwas zeitlichem Abstand – am wichtigsten erscheinen.

#### ANNICK KUNDERT

(Freipraktizierende Physiotherapeutin und Lehrerin an der Physiotherapieschule Kantonsspital Basel)

Für Annick Kundert war die Haupterkenntnis aus dem Kursmodul der Stellenwert des *Coaching*. Das Koordinieren von Ressourcen und Fähigkeiten einzelner SchülerInnen steht im Vordergrund und nicht mehr ein hierarchischer Aufbau mit linearen Befehlen. Die «Chefin» braucht vor allem herausragende *Sozialkompetenz*. Die «Fachkompetenz», das «Sozialistentum» kann ohne weiteres bei den MitarbeiterInnen höher sein als bei den Vorgesetzten.

Wichtig beim Koordinieren sind das gemeinsame Ziel und das Miteinander.

«Alle mir nach» bringt wesentlich weniger Erfolg als «Gehen wir miteinander in die gleiche Richtung». Dieser Grundsatz lässt genügend Raum für Individualität und fördert die so wichtige Persönlichkeitsentwicklung.

#### JUDITH MEIER

(Lehrerin an der Schule für Physiotherapie Aargau-Schinznach)

Die Wichtigkeit von *Zielorientiertheit* und *Zielvereinbarungen im Unterricht* ist ihr klarer geworden. Praktisch trägt sie dem so Rechnung, dass sie zu Beginn ihres Unterrichts «Physiotherapie in Rheumatologie» die SchülerInnen die Lernziele selbst formulieren lässt. Diese werden mit Judith Meiers eigenen Lernzielen verglichen. Auf dieser gemeinsamen Basis werden Zielvereinbarungen getroffen, die objektiv überprüfbar sein müssen. Bei diesem Vorgehen wird nicht nur die Mitverantwortung der SchülerInnen für die Erreichung der Lernziele gefördert, sondern das zielgerichtete Vorgehen bei PatientInnenbehandlungen quasi «übergeordnet eingebaut». Bei jeder Behandlung müssen wir PhysiotherapeutInnen konkrete Vorstellungen davon haben, was wir erreichen möchten und die Bedürfnisse und Wünsche der PatientIn berücksichtigen. Gemein-

sam mit der PatientIn muss ein realistisches und *überprüfbares* Ziel vereinbart werden, z.B. «ohne Hilfsmittel wieder gehen können».

Judith Meier versucht außerdem, vor jeder Lektion als Orientierungshilfe und Kontrollmöglichkeit das jeweilige Lektionslernziel bekanntzugeben.

#### PHILIPPE MERZ

(Stellvertretender Schulleiter und Lehrer an der Schule für Physiotherapie, Bethesda-Spital, Basel)

Philippe Merz hat mit *Delegieren von gewissen Unterrichtseinheiten* an die SchülerInnen sehr positive Erfahrungen gemacht. Die Zusammenfassungen der vorangegangenen Stunden werden jeweils von einer oder zwei SchülerInnen durchgeführt, die sich turnusmäßig in einer Liste eingetragen haben. So kann sich jede vorbereiten; eine «Prüfungssituation» wird bewusst vermieden. Da zu Beginn einer neuen Lektion sowie Repetitionen gemacht werden müssen, kann so auch die Mitverantwortung der SchülerInnen gefördert und der Lerneffekt gesteigert werden. In seinem Unterricht «Atemtherapie» hat er außerdem zu Beginn einige Stunden dafür eingesetzt, von den SchülerInnen das entsprechende Basiswissen aus der Physiologie mit Kurzreferaten wiederholen zu lassen. Abgesehen davon, dass diese Kurzreferate in der Regel sehr professionell herausgekommen sind, waren anschliessend alle SchülerInnen wissensmäßig wieder auf demselben Stand, und Philippe Merz wusste genau, wo er mit seinem Unterricht ansetzen konnte. Die Berücksichtigung des individuellen Lerntempos der SchülerInn ermöglicht optimale Lernfortschritte. Was also zu Beginn eine Mehrinvestition an Zeit bedeutet, was viele Lehrkräfte im Hinblick auf (vermeintlich?) knapp bemessene Unterrichtsstunden scheuen, zahlt sich längerfristig gesehen um ein Vielfaches aus.

#### JACOB OVEREINDER

(Lehrer an der Physiotherapieschule Landquart)

Für Jacob Overeinder hat die *Vereinbarung von Spielregeln der Zusammenarbeit* einen ganz hohen Stellenwert erhalten. Seitdem er zu Beginn einer Unterrichtssequenz mit einer neuen Klasse klare Spielregeln vereinbart und diese auch konsequent einhält, treten kaum mehr Kommunikationsprobleme auf. Eine Spielregel kann z.B. sein «es redet immer nur eine Person aufs Mal» oder «jede SchülerIn ist dafür verantwortlich, sich zu äussern, wenn irgendwas für sie nicht gut läuft». Einerseits wird damit die Eigenverantwortung der

SchülerInnen, andererseits die partnerschaftliche Zusammenarbeit gefördert.

### ANKE VON STEIGER

(Freipraktizierende Physiotherapeutin, NDT [Bobath], Co-Ordinator Instruktor, Bern)

Beeindruckend und nachhaltig klangen die Tage mit Kursleiter Hans Ruijs weiter in ihr. Auf drei Ebenen wurde ihr Leben beeinflusst. Zunächst in ihrer alltäglichen Arbeit als in der Elternstruktion tätige NDT-Bobath-Therapeutin. Das Begleiten und Unterstützen der Eltern von Kindern mit leichten bis zum Teil schwersten Bewegungsstörungen liegen ihr am Herzen, und auf das Coachen von Eltern und Kind als Team legt sie heute noch einen grösseren Wert.

Für den Unterricht hat sie den Rat übernommen, mehr Rücksicht auf die individuellen Empfindlichkeiten ihrer KursteilnehmerInnen zu nehmen und eher zu akzeptieren, wenn diese sich einmal ab-

grenzen. Klarer wurde ihr die Rolle der Lehrperson als «Vorbild», ohne dabei «abgehoben» zu sein. Hans Ruijs hat es verstanden, ihre Fähigkeiten als Lehrende zu stärken. Er hat durch seine vielfältige Aufgabenstellung und deren Auswertungen in ihr einen Motivationsschub ausgelöst, den sie heute als Unterrichtende an ihre SchülerInnen weitergibt.

Last but not least färbten sich diese Ausbildungstage auf ihre persönliche Situation ab. Sie steht heute zu ihren Grenzen und anerkennt und respektiert die ihrer Mitmenschen. Gleichzeitig packt sie heute grössere Herausforderungen an, die sie sich früher nicht zugetraut hätte.

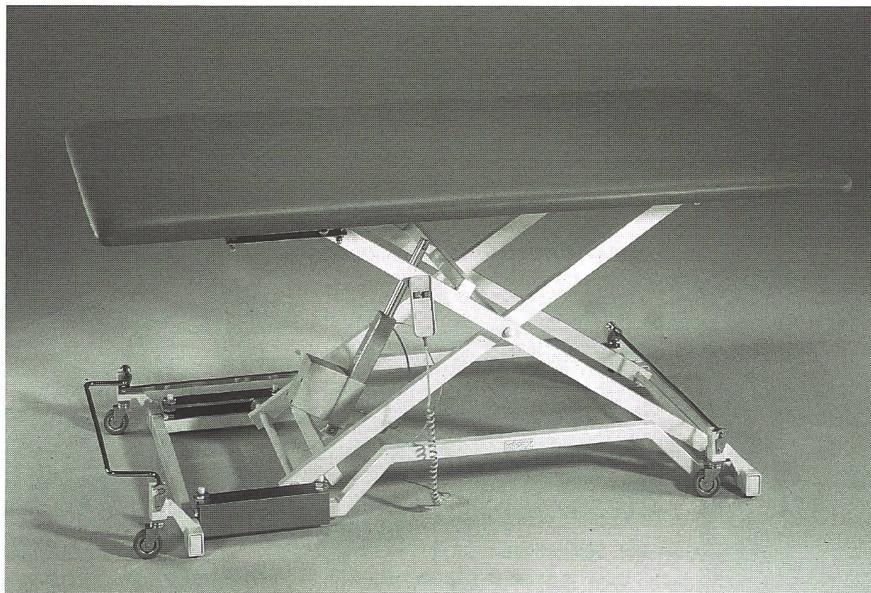
### CORNELIA MÄDER

(Lehrerin an der Physiotherapieschule Kantonsspital Basel)

Ihr hat das Kursmodul vielfältige «Aha»-Erlebnisse beschert, die in den verschiedenen Teilen der

Artikelserie bereits eingehend zur Sprache gekommen sind. Was sie allgemein am nachhaltigsten beeindruckt hat, ist die *Vorbildfunktion*, die der Kursleiter Hans Ruijs vorgelebt und die einen ungeheuer motivierenden Einfluss hatte. So wie in jeglicher Art von florierendem Unternehmen Kopf, Hand und Herz gleichzeitig zum Zuge kommen und auch im Unterricht gleichmässig angesprochen werden müssen, beinhalteten die Kurstage diese *Ausgewogenheit von Kopf, Herz und Hand*.

Nur durch diesen motivierenden Einfluss ist die Artikelserie überhaupt zustande gekommen. Da ein zentraler Punkt des Führens die Motivation der MitarbeiterInnen oder SchülerInnen ist, ist ihr klargeworden: Führungskräfte wirken nur dann glaubwürdig, wenn sie das, wozu sie sich verbal bekennen, auch *vorleben*.



**Jetzt speziell preisgünstig:**

unsere bekannte und bewährte

## Bobath-Liege

El. Höhenverstellung von 40 - 95 cm  
Lenkrollen in jeder Höhe ausfahrbar  
Attraktive und "aufstellende"  
Polsterfarben

3 Jahre Garantie auf Motor

Verlangen Sie die Dokumentation

### COUPON

Senden Sie mir Ihre Dokumentation über:

- Bobath-Liegen       das gesamte Lieferprogramm

Name: \_\_\_\_\_

Adresse: \_\_\_\_\_

PLZ, Ort: \_\_\_\_\_

Tel \_\_\_\_\_ Fax \_\_\_\_\_

Verkauf, Service, Ausstellung:

**ac**  
**alfa-physio-care**

C. Wüthrich AG

Baselstrasse 63

4124 Schönenbuch

Tel. 061-481 90 30, Fax 061-482 19 23