

**Zeitschrift:** Curaviva : Fachzeitschrift  
**Herausgeber:** Curaviva - Verband Heime und Institutionen Schweiz  
**Band:** 90 (2019)  
**Heft:** 4: Fachkräfte : es ist eine Herausforderung, Personal zu finden - und zu halten

**Artikel:** Mitarbeiterfreundliche Haltung macht eine Institution attraktiv : "Das Label ist ein Nebeneffekt : wichtig ist, dass wir uns über gute Arbeitsbedingungen Gedanken machen"  
**Autor:** Weiss, Claudia / Rohrer, Thomas  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-885986>

### **Nutzungsbedingungen**

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften. 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. [Siehe Rechtliche Hinweise.](#)

### **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. [Voir Informations légales.](#)

### **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. [See Legal notice.](#)

**Download PDF:** 05.05.2025

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



Monika Monhart (rechts) ist auch Lehrlingsverantwortliche. Sie kontrolliert, ob die Lernende Tamara Abusaleh die Medikamente richtig vorbereitet.

stitution von ihrer Weiterbildung.

Inzwischen ist das Tuch am Hebelift befestigt, und im Nu können die beiden Pflegefachfrauen die Bewohnerin damit hochheben, den Lift zum Bett schwenken und wieder senken. Dann löst Tamara Abusaleh das Tragtuch und schiebt Hebelift und Rollstuhl vor die Zimmertür. Nachdem die beiden die Bewohnerin sorgfältig umgezogen und gebettet haben, deckt die Lernende sie zu, während Monika Monhart kurz tief durchatmet. Sogar mit Hilfsmitteln wie dem Hebelift: «Die Arbeit in der Langzeitpflege bringt je nachdem grosse körperliche Belastungen mit sich.»

Sagt sie und eilt mit der Lernenden weiter in das nächs-

## Mitarbeiterfreundliche Haltung macht eine Institution attraktiv

### «Das Label ist ein Nebeneffekt: Wichtig ist, dass wir uns über gute Arbeitsbedingungen Gedanken machen»

2011 übernahm Thomas Rohrer, 54, die Leitung des Alterszentrums am Buechberg in Fislisbach. Er verbesserte das Betriebsklima im Haus mit 120 Betten und 130 Angestellten innert Kürze, unter anderem, indem er die beiden Labels «Familie und Beruf» und «Friendly Work Space» einführte.

Interview: Claudia Weiss

**Thomas Rohrer, Ihre Institution ist gleich mit zwei mitarbeiterfreundlichen Labels ausgezeichnet: Da haben Sie sicher keine Mühe, Fachkräfte zu finden?**

**Thomas Rohrer:** Wir haben sicher mehr Bewerbungen als noch vor sieben Jahren, bevor wir uns über unsere Attraktivität als Arbeitgeber Gedanken gemacht haben. Und wir hören immer wieder positive Wertungen von den Mitarbeitenden, weil wir ihre Bedürfnisse ernst nehmen.

**Wie begegnen Sie denn dem Fachkräftemangel?**

Wir müssen uns selber an der Nase nehmen: Wir haben im Langzeitpflegebereich zu wenig eigene Fachkräfte ausgebildet. Deshalb haben wir im Buechberg in den letzten sechs Jahren die Ausbildungsplätze in der Pflege verdreifacht, von

4 auf 12 Plätze, und wir präsentieren den Pflegeberuf mit Vorträgen an Schulen und Schnuppergelegenheiten möglichst attraktiv. Ausserdem unterstützen wir Nachholbildungen zur Fachfrau/Fachmann Gesundheit und honorieren Weiterbildungen auch finanziell.

**Und damit haben Sie genügend qualifiziertes Personal?**

Meistens ja. Wir ermuntern beispielsweise auch alle aus dem Team, Verbesserungsvorschläge einzugeben, auf die wir möglichst innerhalb von zwei Wochen antworten und die wir nach Möglichkeit in die Planung aufnehmen. Aber das wiegt nicht völlig auf, dass die Arbeit in der Pflege streng ist und teils unvermeidliche Stressphasen hat. Auch die Arbeitszeiten sind für die Attraktivität des Berufs nicht sehr förderlich – wir müssen ja in der Pflege einen 24-Stunden-Betrieb sicherstellen, was auch Abend- und Wochenenddienste und geteilte Dienste nötig macht.

**Und diese Situation können Sie gar nicht verbessern?**

Für die geteilten Dienste beispielsweise haben wir noch keine Lösung gefunden. Es ist schwierig, die intensiven Zeiten abzudecken, vor allem mit Teilzeitmitarbeitenden. Aber wir versuchen, im Team eine Balance zu finden und so gut wie



te Zimmer: Auch die 86-jährige Lina Bichsel\* muss transferiert werden – sie allerdings vom Bett in den Rollstuhl. Weil die demenzerkrankte Seniorin starke Muskelkontrakturen hat, ist es nicht möglich, sie in den Hebelift «einzufädeln», und auch der Stehlift funktioniert nur bei Personen, die ihre Beine strecken können. Zum Glück ist die alte Dame so leicht: Mit geübtem Griff halten die beiden Pflegenden sie unter der Kniebeuge und den Schultern und heben sie scheinbar mühelos in den Rollstuhl. Aber nachdem sie der alten Dame ein Foulard um den Hals drapiert hat, streckt Monika Monhart dennoch diskret ihren Rücken durch.

---

**«Wir versuchen, im Team eine Balance zu finden und die Bedürfnisse der Leute abzuholen.»**

---

#### **Positiv: Mehr Verantwortung im Alltag**

Wenn sie zurückdenkt an die Zeit nach ihrer Lehre zur Alterspflegerin FA SRK, fällt ihr noch ein anderer Aspekt auf, der die Arbeit heute schwieriger macht: «Damals herrschte eine klare Trennung von Alters- und Pflegeheim, heute ist das völlig durchmischt.» Das bringe auch andere Arbeitsformen mit sich: «Während früher die klassische Oberschwester für die Visite und Angehörigengespräche zuständig war, muss ich heute als «Diplomierte» nebst Alltagspflege auch Medikamentierung und Visiten, Gespräche mit Bewohnerinnen und Bewohnern und Angehörigen übernehmen.» Die Pflegedienstleiterin hält zwar

die Gesamtorganisation des ganzen Hauses in der Hand, die Alltagsorganisation liegt aber bei der Stationsleiterin und der Tagesverantwortlichen. Die Anforderungen sind dementsprechend komplex. Aber genau das gefällt Monika Monhart: 1998 hatte sie ihre Arbeit in einem Pflegeheim in Höngg ZH nicht nur wegen der Geburt ihrer zweiten Tochter an den Nagel ge-

hängt: «Ich langweilte mich ganz einfach, weil meine Arbeit mich zu wenig herausforderte.» Als dann die drei Kinder gross genug waren, stieg sie 2014 im Alterszentrum am Buechberg zuerst mit einem 40-Prozent-Pensum wieder ein. «Das ist ein grosser Vorteil im Buechberg, diese Möglichkeit, als Mutter Teilzeit zu arbeiten», sagt sie.

#### **Positiv: Weiterbildungsmöglichkeiten**

Das Alterszentrum am Buechberg hat für die Bemühungen in Sachen Familienfreundlichkeit nicht nur ein Label, sondern gleich deren zwei, nämlich jenes der Fachstelle Familie und Beruf, speziell ausgerichtet für eine gute Vereinbarkeit von Familie und Pflegeberuf, und zudem jenes als «Friendly Work Space», das sich um besonders gutes Gesundheitsmanagement der Mitarbeitenden kümmert. «Diese Labels sind wichtige Anstösse für uns von der Leitung, damit wir diese Themen immer im Kopf behalten», fasst Geschäftsleiter Thomas Roh-

>>

möglich die Bedürfnisse der Mitarbeitenden abzuholen: Wir kommen ihnen beispielsweise punkto Wünsche für unbezahlten Urlaub entgegen – Familien mit schulpflichtigen Kindern haben Vortritt – oder ermöglichen teilweise feste Arbeitszeiten, damit die Kinder in die Kita gebracht werden können.

#### **Wie aber macht sich eine Institution gesamthaft zur begehrten Arbeitgeberin?**

Wir berücksichtigen bei der Lohnberechnung auch die Lebensjahre, nicht nur die Berufsjahre, denn in der Familienzeit gewinnen Mitarbeitende ebenso viel Lebenserfahrung. Das erhöht unsere Attraktivität für Wiedereinsteigerinnen, und so gewinnen wir gute Fachkräfte wieder zurück. Junge Berufsleute versuchen wir damit zu halten, dass wir ihnen unbezahlte Urlaube gewähren, längere Babypausen oder ganz niedrigprozentige Anstellungen während der Kinderbetreuungszeit. Gute Sozialleistungen sind ebenfalls attraktiv. Und Kaffee, Zwischenverpflegung, Gratisparkplätze und ein Beitrag an eine Kita sind zusätzliche Zuckerchen, die uns zu angenehmen Arbeitgebern machen.

#### **Und was unternehmen Sie, damit die Fachkräfte dann auch bleiben?**

Wir bieten unseren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern jeden Alters Karrierechancen: Sie müssen in Fach- oder Führungspositionen einsteigen können, und wir investieren aktiv in interne und externe Weiterbildung. Zudem versuchen wir, auch im Alltag laufend die Bedingungen zu verbessern: Zum Beispiel haben wir gemerkt, dass nicht eine diplomierte Pflegefachfrau

allein für 45 Bewohnerinnen und Bewohner zuständig sein kann, darum haben wir die Gruppen neu aufgeteilt und auf 35 verkleinert. Das verringert den Alltagsstress.

#### **Braucht es wirklich ein aufwendig zu erlangendes Label, um attraktiver zu werden?**

Nein, das Label ist dann eher noch ein schöner Nebeneffekt, viel wichtiger ist, dass man sich über möglichst gute Arbeitsbedingungen Gedanken macht. Und das Label gibt vor, was dafür wichtig ist: Um es zu erlangen, mussten wir neun Handlungsfelder überprüfen – ich hätte sonst höchstens vier angeschaut. Einen Zauberstab, mit dem wir beispielsweise höhere Löhne herzaubern können, haben wir leider auch mit den Labels nicht. Aber wichtig ist, dass wir immer dranbleiben und uns immer wieder hinterfragen, ob wir auf dem guten Weg sind: Wir dürfen nicht stehenbleiben! ●

