

Donnerstagsrunde Juventus Schule für Medizin und Juventus wittlin stauffer Mehr Attraktivität für die Pflege – eine Managementperspektive

Mirela Halkic sprach in ihrem spannenden Vortrag darüber, wie Führungskräfte des Pflegeberufs gefordert sind, ihre Teams zu erhalten und zu fördern. Das Thema faszinierte. Aufmerksame ZuhörerInnen und angeregte Diskussionen waren die logische Folge. Wie Mitarbeitende zu motivieren sind und wie sie eine enge Identität zum Arbeitsplatz entfalten können, ist keine Quadratur des Kreises.

Mirela Halkic, Leiterin Pflegedienst und stv. Geschäftsleiterin des Seniorenzentrums Rigahaus in Chur, beleuchtete in ihrer Masterthesis die Attraktivität des Pflegeberufs aus der Managementperspektive. An der Donnerstagsrunde stellte sie ihre Ergebnisse vor und zeigte mit viel Herzblut auf, was Führungskräfte dazu beitragen können.

Brutale Fakten

Mirela Halkic wies auf die herausfordernden Rahmenbedingungen hin. Es besteht namentlich bei Pflegefachpersonen HF und FH ein enormer Fachkräftemangel. Traurig ist, dass 40% ihren Beruf vor dem Rentenalter verlassen und der Versorgungsanteil wird bis 2029 auf bedenkliche 67% absinken, was einer Lücke von 14.000 Pflegefachpersonen entspricht. Dieses Manko

kommt nicht von ungefähr. Job-Stress schadet der Gesundheit, teilweise erhebliche Unzufriedenheit mit dem Unternehmen schlägt sich in hohen Fluktuationsraten nieder, eine vorteilhaftere Work-Life-Balance ist ebenso gefragt wie als angemessen betrachtete Löhne. Trotz der körperlichen und psychischen Anforderungen des Pflegeberufs zeigt sich über etliche Studien hinweg eine hohe Arbeitszufriedenheit. Während sich das Selbstbild und der Berufsstolz von Mitarbeitenden der Pflege positiv darstellen, ist das Image (also die gewünschte der Wahrnehmung von aussen) oft nicht im Gleichgewicht.

Kluge Köpfe, geschickte Hände – Motivation ist die Triebfeder

Matchentscheidend ist eine ausgeprägte Motivation, denn damit ist individuelle Leistung stets

verknüpft. Die Referentin nannte acht Arbeitsmotive, die als massgeblich für die heutige Arbeitswelt gelten: **Vergütung** steht für den Wunsch nach materiellen Vorteilen und Zeit. **Macht** drückt den Wunsch aus, Einfluss auf das eigene Arbeitsgebiet auszuüben. Bei **Verbundenheit** geht es darum, Zugehörigkeit und Selbstverständnis in einem vertrauten Umfeld zu finden. Das Streben nach **Anerkennung** bezieht sich auf das Verlangen, die eigene Wertschätzung anerkannt zu bekommen. **Sicherheit** unterstreicht das Bedürfnis nach Beständigkeit und Klarheit, insbesondere in unsicheren Momenten. **Abwechslung** ist durch eine Neugierde auf Unbekanntes gekennzeichnet. **Selbstbestimmung** betont das Streben, individuelle Talente zu nutzen und autonome Entscheidungen zu fällen. **Lebensbalance** ist schliesslich der Antrieb, verschiedene Aspekte des Lebens in Einklang zu bringen.

In einem schwungvollen Referat zeigt Mirela Halkic, stv. Geschäftsleiterin Rigahaus Chur, wie erstklassige Führung die Attraktivität des Pflegeberufs steigert.

Fabienne Gross, Rektorin Juventus Schulen, freut sich über den vollen Saal und präsentiert Aktuelles.





Dr. Claudia Sidler-Brand, Direktorin Juventus Schulen, blickt mit Freude auf ihr erstes Jahr voller Herausforderungen zurück. (Bilder: Louis Rafael Rosenthal)

Daraus entstehen viele Erwartungen. Diese ergründete Mirela Halkic in ihrer Masterthesis. Sie führte eine gesamtschweizerische Umfrage in der Deutschschweiz, der Romandie und im Tessin durch und legte Studierenden von HF und Fachhochschulen einen detaillierten Fragebogen vor, der 11 Kernthemen mit 32 Teilaspekten beinhaltet. Sie erhielt 798 Antworten, davon 79% von Deutschsprachigen. 84.5% waren Studierende einer Höheren Fachschule, 87% weiblich und das Durchschnittsalter betrug 26 Jahre, die mittleren 50% lagen zwischen 21 und 28 Jahren. Untersucht wurden die massgeblichen Elemente der Reputation des Pflegeberufs, Berufserwartungen von Pflegestudierenden und Konsequenzen fürs Management.

Stehen alle Aspekte harmonisch im Einklang, gewinnen Gesundheitseinrichtungen automatisch eine ausgezeichnete Reputation. Aber dazu braucht es Ausdauer und Stehvermögen. Schon Benjamin Franklin betonte: «Für einen guten Ruf braucht es viele gute Taten, schon ein einziger Fehltritt, kann alles zunichte machen.»

Idealistisch und pragmatisch

In ihrer Masterthesis definiert Mirela Halkic zwei zentrale Typen von Mitarbeitenden: idealistische und pragmatische. Erstere sprechen insbesondere auf Entwicklung, Identität und Sicherheit an; sie legen ihren Fokus auf die persönliche und berufliche Entwicklung, wünschen einen zukunftssicheren Arbeitsplatz und sehen ihre Tätigkeit als Berufung. Entsprechend setzen sie sich besonders engagiert für Projekte ein. Für die Zweiten sind Entgelt und Arbeitszeit bedeutende Elemente. Es wird eine klare Abgrenzung zwischen Arbeit und Privatleben erwartet. Die persönliche Gesundheit steht im Fokus und die Arbeit sollte nicht zu belastend sein. Das bedeutet hohe Erwartungen an den Dienstplan und ausreichend Freizeit.

Die Top 5 der Erwartungen lassen sich wie folgt zusammenfassen: Sicherheit am Arbeitsplatz, Erhaltung der körperlichen und mentalen Gesundheit, für einen angemessenen Lebensstandard ausreichende Entlohnung, positive Unterstützung bei Fehlern und genügend Erholungsphasen zwischen den Schichtdiensten.

Führungskräfte: stark gefordert

Wer erfolgreich führen will, ist laut Mirela Halkic gut beraten auf die beiden Typologien einzugehen. Das bedeutet bezüglich der idealistischen Mitarbeitenden, diese aktiv in Projekte und Arbeitsgruppen einbinden, gute Weiterbildungsmöglichkeiten und ein attraktives Laufbahnmodell zu bieten. Dazu kommen Belohnungen als Zeichen der Wertschätzung und Aufwertung der Leistung: Das kann in Form von Fortbildung, Teilnahme an Symposium oder Kongressen geschehen.

Um die Pragmatischen zu motivieren, braucht es eine ergonomische Gestaltung des Arbeitsumfeldes (PatientInnenheber, Kinästhetics, verstellbare Bürotische usw.), Ruheräume und Entspannungsangebote wie Massagen, Meditation oder Akupressur. Geschätzt werden zudem finanzielle Anreize für zusätzliche Leistungen wie z.B. Einsparzulagen. Ruhepausen sind strikt einzuhalten, vorteilhaft sind eine persönliche Dienstplangestaltung mit App und Jobsharing.

Mirela Halkic fasste zusammen: «Im Mittelpunkt eines attraktiven Pflegeberufs steht die effektive Führung. Es ist unerlässlich, die individuellen Werte, Arbeitsmotive und Ressourcen der Pflegefachpersonen zu berücksichtigen. Durch den Einsatz sowohl interner Anreize als auch externer politisch-ökonomischer Massnahmen können Erwartungen besser adressiert werden. Das Verständnis darüber, ob die Einstellung idealistisch oder pragmatisch geprägt ist, kann entscheidend sein, um passende Anreize zu setzen. Ein Gleichgewicht

zwischen den Erwartungen und den tatsächlichen Berufserfahrungen ist zentral. Erfüllte Erwartungen führen zu Zufriedenheit und Vertrauen, wodurch die positive Reputation des Pflegeberufs steigt. Das wiederum macht den Pflegeberuf attraktiver und mindert den Fachkräftemangel, reduziert Fluktuationen und stärkt den Nachwuchs.»

Umfassendes Know-how für Kaderpersonen im Gesundheitswesen

Führungskräfte, so die Referentin, brauchen Weitblick und Know-how, um nachhaltige Visionen und erfolgversprechende Strategien zu entwickeln. Juventus wittlin stauffer leistet auch laut Mirela Halkic einen wichtigen Beitrag dazu. Seit 1993 wird hier eine praxisnahe und hochwertige Ausbildung von Führungskräften im Gesundheitswesen angeboten. In Aus- und Weiterbildungen, Führungsschulungen und Coachings vermittelt das Unternehmen umfassendes Management- und Führungswissen, vom Basiswissen bis zum «Master of Advanced Studies (MAS) in Health Care Management». Dabei kooperiert Juventus wittlin stauffer mit der Hochschule für Wirtschaft Zürich (HWZ) und dem Schweiz. Institut für Betriebsökonomie Zürich (SIB) und verknüpft zugunsten optimaler Praxis- und Kompetenzorientierung theoretisches Wissen mit wertvollen Praxisinstrumenten.

Juventus wittlin stauffer verfügt über exzellente Branchenkenntnisse, langjährige Erfahrung im Profit- und Non-Profit-Bereich sowie Dozentinnen und Dozenten mit ausgezeichneter betriebswirtschaftlicher und arbeitspsychologischer Expertise. All dies macht die Bildungsangebote besonders zielführend sowie passgenau, individuell und persönlich.

Weitere Informationen

juventus.ch/wittlin-stauffer