

**Zeitschrift:** Curaviva : Fachzeitschrift

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

**Band:** 88 (2017)

**Heft:** 9: Abschied vom Altersheim : die Wohnformen im Alter werden vielfältiger

**Artikel:** Umfrage zeigt Gründe für den Stellenwechsel in der Heimbranche : weshalb Führungskräfte scheitern

**Autor:** Kosina, Romana

**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-834288>

#### 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:** 20.02.2026

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

**Umfrage zeigt Gründe für den Stellenwechsel in der Heimbranche**

## Weshalb Führungskräfte scheitern

**Die Basis einer erfolgreichen Führung ist das Miteinander. Doch nicht immer ziehen alle am gleichen Strang: Wenn Führungskräfte scheitern, dann oft an verschiedenen Auffassungen über die Führung der Institution. Dies zeigt eine Umfrage der Personalberatung von Curaviva Schweiz.**

Von Romana Kosina\*

«Bei mir griff die Kommission immer wieder ins operative Geschäft ein, was oft zu Konflikten und schliesslich zu einem Misstrauensvotum gegen meine Person führte», umschreibt ein Institutionsleiter den Grund für seine Kündigung. Er ist Teilnehmer einer Umfrage der Personalberatung von Curaviva Schweiz zum Thema Stellenwechsel. Daran teilgenommen haben insgesamt 251stellensuchende Führungspersonen aus dem Heimbereich.

### Heikle Führungsaufgabe

Die Umfrage zeigt, dass «unterschiedliche Auffassungen über die Führung und strategische Ausrichtung» ein häufiger Grund für den Stellenwechsel sind. Auf insgesamt 40 Prozent der Umfrageteilnehmer quer durch alle Führungspositionen in Institutionen trifft dies zu.

Bei den Institutionsleitungen geben 47 Prozent an, dass unüberbrückbare Differenzen mit den vorgesetzten Stellen zur Trennung geführt hätten. In über der Hälfte dieser Fälle warfen die

**Gerade verdiente Mitarbeiter fühlen sich in einem sich wandelnden Umfeld zu wenig getragen.**

Führungspersonen das Handtuch, und 15 Prozent wurden mit einer Freistellung von ihren Aufgaben entbunden.

### Herausforderung Pflege

Das Miteinander mit den Vorgesetzten ist auch für Pflegedienstleitungen häufig schwierig. «Unterschiedliche Auffassungen über die Führung» wird hier von über 60 Prozent der Teilnehmenden als Kündigungsgrund genannt. «Die Aufgaben und das Spannungsfeld einer Pflegedienstleitung sind enorm», stellt eine Umfrageteilnehmerin fest.

Die Führungsposition wird in der Regel mit einer hohen Motivation und viel Leistungsbereitschaft angetreten. «Ich bin bereit, ein überdurchschnittliches Engagement zu leisten, um dazu beizutragen, den Betrieb in absehbarer Zeit wieder auf gesunde Füsse zu stellen», umschreibt eine Pflegedienstleiterin ihre Situation. Doch nun, nach zwei Jahren, muss sie sich eingestehen, dass ihr die Luft ausgeht. Sparmassnahmen und Renditedenken sind stets ein Teil der Arbeitswelt. Will man den Kommentaren Glauben schenken, haben sich

der Zeit- und der Leistungsdruck in Verbindung mit gestiegenen Anforderungen und Fachkräftemangel in den letzten Jahren deutlich verstärkt. Gerade langjährige verdiente Mitarbeitende fühlen sich in diesem sich wandelnden Umfeld zu wenig getragen.

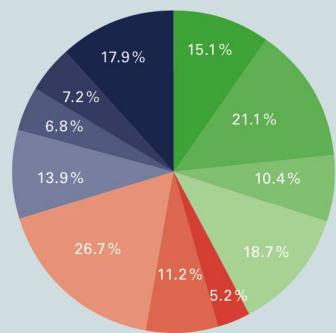
### Fehlbesetzungen vermeiden

Hat die Heimbranche also ein Führungsproblem? Viele sind davon überzeugt und machen ihrem Ärger in Kommentaren Luft. Dabei müssen die Hauptgründe für die mangelnde Akzeptanz nicht unbedingt im fachlichen Bereich liegen. Elise Tel, Leiterin der auf die Besetzung von Schlüsselpositionen spezialisierten Personalberatung von Curaviva Schweiz, bemerkt hierzu: «Die

\*Romana Kosina arbeitet im Geschäftsbereich Dienstleistungen von Curaviva Schweiz

**Falls Sie bereits einmal im Heimwesen gearbeitet haben: Was ist der Grund für Ihren (letzten) Stellenwechsel?**

Anzahl Teilnehmer: 251



- Ich war bisher nicht im Heimwesen tätig.
- Ich möchte mich fachlich/persönlich weiterentwickeln und Neues lernen.
- Ich möchte in einer anderen Arbeitsumgebung/an einem anderen Ort arbeiten.
- Ich möchte grösseren Gestaltungs- und Handlungsfreiraum.
- Ich möchte ein höheres Gehalt.
- Das Arbeitsklima ist schlecht: Mobbing unter Kollegen, psychosoziale Spannung...
- Ich habe gekündigt aufgrund unterschiedlicher Auffassungen über die Führung oder Ausrichtung der Institution.
- Ich wurde gekündigt aufgrund unterschiedlicher Auffassungen über die Führung oder Ausrichtung der Institution.
- Ich wurde gekündigt aus betrieblichen Gründen.
- Ich wurde freigestellt.
- Andere.

Erfahrung zeigt, dass die Persönlichkeit fast wichtiger ist als die fachlichen Fähigkeiten. Dies wird in der Praxis oft vernachlässigt. Die Folge davon sind Fehlbesetzungen. Ein Macher wird in der Rolle des Bewahrers nicht glücklich und umgekehrt. In diesen Situationen sind grosse Stolpersteine zu überwinden.» Daher sollten sich die Verantwortlichen Klarheit über die Erfordernisse der Institution verschaffen, bevor sie mit der Suche

nach einer neuen Mitarbeiterin oder einem neuen Mitarbeiter beginnen. Dazu gehört unter anderem das Erarbeiten von fachlichen und persönlichen Anforderungsmerkmalen der idealen Besetzung für die bestimmte Stelle. Dies ist überhaupt die Voraussetzung dafür, dass die richtige Person für den richtigen Platz gefunden wird: eine Person, die das Vertrauen gewinnen und Mitarbeiter begeistern kann. ●

Anzeige



**QUALIS**  
evaluation

Schöpfen Sie Ihr Potenzial aus.  
Wir unterstützen Sie dabei.

Besuchen Sie uns am CURAVIVA Fachkongress  
vom 19.-20.9.17 in Montreux

Wir schaffen Klarheit.

Seit 2005 in über 210 Alterseinrichtungen mit 650 Qualitätsmessungen

[www.qualis-evaluation.ch](http://www.qualis-evaluation.ch) • [info@qualis-evaluation.ch](mailto:info@qualis-evaluation.ch)

