

1. Studie

Arbeitgeberattraktivität der Pflege deutscher Krankenhäuser

Köln
Februar, 2019

schlütersche



Inhalt

Einleitung	3
Zusammenfassung der Ergebnisse	4
Fazit	7
Erläuterungen zur Auswertung	8
1. Allgemeine Informationen	10
2. Arbeitgeberattraktivität	13
2.1. Einschätzung der Arbeitgeberattraktivität des Hauses	13
2.2. Einschätzung der Arbeitgeberattraktivitätsfaktoren	14
2.3. Einschätzung der konkreten Kompetenzen der direkten Führungskraft und der übergeordneten Führungskraft	16
3. Pflegerischer Fachkräftemangel	17
3.1. Einschätzung des pflegerischen Fachkräftemangels	17
3.2. Wichtigkeit von Maßnahmen um Fachkräfte zu gewinnen	17
4. Zusammenarbeit	18
4.1. Zufriedenheit mit der Zusammenarbeit innerhalb der pflegerischen Teams	18
4.2. Zufriedenheit bezüglich der Zusammenarbeit mit den Ärzten	19
4.3. Ergriffene Maßnahmen zur Verbesserung der Zusammenarbeit	20
4.4. Erstellung des Dienstplanes und Ausfallmanagement	21
5. Einschätzung der pflegerischen Nachwuchs sowie Ansichten und Wünsche der Pflegeschüler	22
5.1. Einschätzung des pflegerischen Nachwuchses durch die Pflegedirektionen, Pflegerischen Leitungskräften, Pflegekräfte	22
5.2. Erwartungen der Pflegeschüler an die pflegerischen Führungskräfte	23
6. Einstellungen gegenüber dem Arbeitsplatz	24
6.1. Einstellung zur Arbeit	24
6.2. Bereitschaft, für den Arbeitsplatz ins Ausland zu gehen	25
6.3. Information über Stellenausschreibungen	26
7. Impressum	28
8. Kontakt und Kooperationspartner	29

Einleitung

Die Pflegebranche steht vor großen Veränderungen. In den letzten Jahren wurden in der Pflege Ressourcen gekürzt – wodurch es, gepaart mit einem höheren Pflegeaufwand und einer gesteigerten Erwartungs- und Anspruchshaltung der Patientinnen und Patienten, zu einer deutlichen Arbeitsverdichtung und Belastung der Pflegekräfte kam.

Seit Januar 2019 gelten die Personaluntergrenzen für pflegeintensive Krankenhausbereiche – die Umsetzung dieser verändert die Aufgabenzuschnitte und Verantwortlichkeiten und verstärkt die Suche nach Pflegefachkräften.

Der Fachkräftemangel – sowohl Vakanzen als auch Ausfälle - belastet die vorhandenen Kolleginnen und Kollegen und führt im schlimmsten Fall zu weiteren Vakanzen oder Ausfällen.

Daher ist die Arbeitgeberattraktivität der Häuser – sowohl, um die Bindung als auch die Gewinnung der Pflegekräfte zu steigern ein ganz wesentlicher Bestandteil, um eine qualitativ hochwertige Pflege zu gewährleisten.

In dieser Studie werden die Ansichten der Leitungskräfte und Mitarbeitenden der Pflege u.a. zur Arbeitgeberattraktivität, zum Fachkräftemangel aber auch zur Zusammenarbeit dargestellt.

Beispielsweise zeigt sich, dass ein funktionierendes Ausfallmanagement und ein gutes Teamklima hohe Bedeutung haben.

Diese und weitere Erkenntnisse werden in der durch die Schubert Management Consultants GmbH & Co. KG gemeinsam mit der Schlüterschen Verlagsgesellschaft mbH & Co. KG durchgeführten Studie „Arbeitgeberattraktivität der Pflege deutscher Krankenhäuser“ dargelegt.

Wir wünschen Ihnen viel Spaß beim Lesen und stehen Ihnen für weiterführende Fragen sehr gerne zur Verfügung.



Petra Schubert
Geschäftsführerin



Jan Beste
Junior-Berater



Heidrun Macherey
Praktikantin

Zusammenfassung der Ergebnisse (1/3)

Die nachfolgende Zusammenfassung gibt eine Übersicht über die wesentlichen Ergebnisse der 1. Studie der Arbeitgeberattraktivität der Pflege deutscher Krankenhäuser. Dabei werden Vergleiche zwischen Pflegedirektionen (übergeordnete pflegerische Führungskräfte), Pflegerischen Leitungskräften (Pflegerische Bereichs- / Abteilungsleitungen, Pflegedienstleitungen und Pflegerische Stationsleitungen), Pflegekräften (Pflegekräfte, Pflegehilfskräfte und Pflegeassistenten, Medizinisch-technisch Assistenten) und Pflegeschülern dargestellt. Zudem werden, sofern sinnvoll, Vergleiche zwischen den Generationen (Babyboomer: Jahrgänge 1946 - 1964; Generation X: Jahrgänge 1965 - 1980; Generation Y: Jahrgänge 1980 - 1994; Generation Z: Jahrgänge > 1994) aufgeführt.

Einschätzung der Arbeitgeberattraktivität

- Die Arbeitgeberattraktivität des eigenen Arbeitgebers wird von den Pflegedirektionen als gut eingeschätzt. Die Pflegerischen Leitungskräfte bewerten diese als gut bis befriedigend, die Pflegekräfte und die Pflegeschüler hingegen nur als befriedigend.
- Insgesamt werden Teamklima, Wertschätzung durch den Vorgesetzten und fachliche Weiterbildung / Entwicklung der Mitarbeitenden als wichtigste Faktoren der Arbeitgeberattraktivität eingeschätzt. Regionale Faktoren sowie das Kontakthalten zu den Mitarbeitern während der Elternzeit und Betriebssportangebote werden hingegen als weitaus weniger wichtig erachtet.
- Zwischen den beruflichen Vergleichsgruppen ergibt sich die größte Differenz in der Einstufung der Wichtigkeit der Attraktivitätsfaktoren bei den Themen Unternehmenskultur und Unternehmensimage. Hier gilt im Schnitt: Je höher die Position des Befragten, desto wichtiger die Einstufung dieser beiden Faktoren.
- Die Studienteilnehmer bewerten Patientenorientierung als die wichtigste Kompetenz, die eine pflegerische Führungskraft haben sollte, gefolgt von dem Fordern der Mitarbeiter und dem Vertreten von und Handeln nach klaren Werten.
- Für die direkten und übergeordneten Führungskräfte werden unterschiedliche Kompetenzen priorisiert. So wird die fachliche Expertise und die Konflikt- und Kompromissbereitschaft bei der direkten Führungskraft als wichtiger eingestuft als bei der übergeordneten Führungskraft. Strategisches Denken und Handeln hingegen wird bei der übergeordneten Führungskraft als wichtiger erachtet.

Zusammenfassung der Ergebnisse (2/3)

Einschätzung des pflegerischen Fachkräftemangels

- Die Pflegedirektionen schätzen den pflegerischen Fachkräftemangel im eigenen Haus im Schnitt als mittelmäßig ein, während die pflegerischen Leitungskräfte der Ebenen darunter sowie die Pflegekräfte den pflegerischen Fachkräftemangel im eigenen Fachbereich als hoch einstufen.
- Die Vergabe unbefristeter Arbeitsverträge und ein schneller Rückmeldeprozess bei Bewerbungen werden als die wichtigsten Maßnahmen gesehen, um Fachkräfte zu gewinnen. Beide Maßnahmen werden als äußerst wichtig eingestuft.
- Der größte Unterschied in den Einschätzungen der Wichtigkeit von Maßnahmen zeigt sich bei den Aktivitäten und dem Auftritt in sozialen Medien. Die Wichtigkeit dieser Maßnahme wird durch die Pflegedirektion und die pflegerischen Führungskräfte deutlich höher eingestuft als durch die Pflegekräfte und Pflegeschüler.

Einschätzung der Zusammenarbeit

- Die Studienteilnehmer geben an, im Schnitt mit der Zusammenarbeit innerhalb der pflegerischen Teams zufrieden zu sein. Am zufriedensten sind die Befragten mit der gegenseitigen Wertschätzung / Anerkennung und Weitergabe wesentlicher Informationen.
- Pflegekräfte und Pflegeschüler sind mit dem Umgang mit Fehlern und Konflikten innerhalb der pflegerischen Teams im Schnitt weniger zufrieden als die pflegerischen Leitungskräfte.
- Mit der Zusammenarbeit mit den Ärzten sind die Befragten insgesamt lediglich mittelmäßig zufrieden.
- Bei der Frage, welche Maßnahmen zur Verbesserung der Zusammenarbeit im vergangenen Jahr ergriffen wurden, variieren die Ergebnisse je nach Position der Befragten. Die meisten Pflegedirektionen geben an, dass eine Vielzahl an Maßnahmen zur Verbesserung der Zusammenarbeit umgesetzt wurden. Die anderen Teilnehmer stellen dar, entweder nicht zu wissen, ob Maßnahmen angegangen wurden oder gehen sogar davon aus, dass keine Maßnahmen ergriffen wurden.
- Nur ein Drittel der Studienteilnehmer gibt an, dass ihr Fachbereich über ein funktionierendes Ausfallmanagement verfügt, in zwei Drittel der Fälle geben die Befragten an, dass kein funktionierendes Ausfallmanagement existiert.
- Sofern angegeben wird, dass es ein funktionierendes Ausfallmanagement gibt, so ist dies in über der Hälfte der Fälle stationsübergreifend und in über einem Viertel der Fälle sogar hausübergreifend. Nur jeder zehnte gibt an, lediglich über ein teamübergreifendes Ausfallmanagement zu verfügen.

Zusammenfassung der Ergebnisse (3/3)

Einschätzung des pflegerischen Nachwuchses, Ansichten sowie Wünsche der Pflegeschüler

- Je höher die Befragten in der Hierarchie sind, desto positiver fällt die Einschätzung der Kompetenzen des pflegerischen Nachwuchses (Auszubildenden in der Pflege bis einschließlich 24 Jahre) aus (z.B. ist zielstrebig, kommuniziert gut mit Vorgesetzten und anderen Berufsgruppen, etc.).
- Die Pflegeschülerinnen und -schüler geben an, sich am meisten Förderung und Wertschätzung durch ihre Vorgesetzten zu wünschen. Auch eine erfolgreiche Integration in die pflegerischen Teams und eine gute Einarbeitung wird oft genannt.
- Als wichtigste Eigenschaften der Pflegeschulen sehen die Pflegeschülerinnen und -schüler ein gutes Angebot an Anleitungsstunden, wenig Unterrichtsausfall, und die Möglichkeit einer Teilzeitausbildung.

Einschätzung der eigenen Einstellung gegenüber dem Arbeitsplatz

- Rund ein Drittel der Befragten wären bereit, für ihren Arbeitsplatz ins Ausland zu gehen, die restlichen zwei Drittel könnten sich dies nicht vorstellen.
- Mit zunehmendem Alter sinkt die Bereitschaft, für den eigenen Arbeitsplatz umzuziehen. Ebenso verhält es sich mit der Position: Je höher in der Hierarchie der Befragte ist, desto weniger ist die Person im Schnitt dazu bereit, für den eigenen Arbeitsplatz ins Ausland zu gehen.
- Mehr als die Hälfte aller befragten Pflegekräfte und knapp die Hälfte der befragten pflegerischen Führungskräfte auf Stations- / Abteilungsleitungsebene geben an, sich derzeit über Stellenausschreibungen zu informieren. Bei den Pflegedirektionen und Pflegeschülern interessieren sich hingegen nur etwas mehr als ein Drittel aller Befragten.
- Die meistgenutzten Quellen zur Stellensuche sind allgemeine (Online-) Stellenportale und die Unternehmenshomepages der Einrichtungen / Kliniken (jeweils über die Hälfte). Fast jede dritte Pflegedirektion gibt an, sich mittels fachspezifischer Zeitschriften über Stellenausschreibungen zu informieren. Bei den pflegerischen Leitungskräften sind es knapp die Hälfte.

Fazit

Insgesamt zeigen sich in der Studie einige interessante Effekte und Zusammenhänge, die hier an einigen Beispielen dargestellt werden:

- Das Teamklima wird als wichtigster Faktor der Arbeitgeberattraktivität beurteilt. Die Beurteilung der Zusammenarbeit innerhalb der Teams sowie mit den Ärzten zeigt, dass hier noch Potential nach oben ist. Obwohl nach Aussagen der Pflegedirektionen viele Maßnahmen zur Verbesserung der Zusammenarbeit durchgeführt werden, scheinen nur wenige dieser Maßnahmen bei der Pflege anzukommen bzw. von der Pflege wahrgenommen zu werden. Diese Beobachtung spricht dafür, dass das Vorgehen überdacht, mehr kommuniziert und informiert werden sollte.
- Regionale Faktoren werden im Vergleich mit anderen Faktoren der Arbeitgeberattraktivität als weniger wichtig erachtet. Die Pflege zeigt sich insgesamt mobiler, die Zeiten der lokal fest verwurzelten Pflegekräfte sind vorbei. Viele können sich vorstellen umzuziehen, auch der Gedanke, ins Ausland zu ziehen ist für viele attraktiv.
- Die Mitarbeiter erwarten von ihren Führungskräften einerseits Wertschätzung, andererseits Forderung der Mitarbeitenden. Forderung kann man hier als Einhalten der Regeln und darauf Achten, dass Rahmenbedingungen von allen geachtet und getragen werden, auffassen. Dies bedeutet, die Führungskräfte sollten einerseits gezielt loben und anerkennen, andererseits gezielt Konsequenzen ziehen und sanktionieren sofern Mitarbeitende die Regeln missachten.
- Insgesamt zeigt sich über die einzelnen Themen hinweg, dass die Pflegedirektionen eine positivere Sichtweise des aktuellen Zustands der Pflege in deutschen Krankenhäuser zeichnen als die Ebenen darunter. Dies macht sich vor allem in den unterschiedlichen Einschätzungen der Arbeitgeberattraktivität der eigenen Häuser, des pflegerischen Fachkräftemangels sowie auch der Kompetenzen des pflegerischen Nachwuchses bemerkbar. Diese Unterschiede sprechen dafür, dass mehr gemeinsamer Dialog über die ebenenspezifische Auffassung der aktuellen Situation in den Häusern zwischen den Positionen sinnvoll sein könnte, um das gegenseitige Verständnis zu erhöhen und die Sichtweisen mehr anzugleichen.
- Die Auswertung zeigt, dass die Großzahl der Befragten kein funktionierendes Ausfallmanagement im Haus haben, was dafür spricht, dass hier viele Häuser ihren Umgang mit Ausfällen noch einmal gründlich überarbeiten müssen. Stationsübergreifende Ausfallmanagements bieten, sofern sie nach fachlicher Nähe ausgerichtet sind, eine gute Möglichkeit, die Einspringenden schnell in ihrer Expertise einsetzen zu können.
- Die sozialen Medien sind als Anknüpfungspunkt für moderne Rekrutierung vergleichsweise unwichtig - nur äußerst wenige Pflegekräfte, pflegerischen Führungskräfte und Pflegeschüler verwenden soziale Medien wie Facebook für die Suche nach Stelleninformation.
- Es zeigt sich, dass die Tageszeitung als klassisches Medium für die Stellenausschreibungen ausgedient hat. Viel wichtiger sind Online-Angebote wie z.B. allgemeine oder fachspezifische Onlineplattformen. Auch Fachzeitschriften zeigen sich als ein interessantes Medium um v.a. höhere Positionen gezielt anzusprechen.

Erläuterungen zur Auswertung (1/2)

Im Folgenden finden Sie zur besseren Nachvollziehbarkeit der Ergebnisse einige Erläuterungen zu den Vergleichsgruppen und den Skalierungen. Es haben insgesamt 512 Personen an dieser Befragung teilgenommen.

Darstellung der Vergleichsgruppen im Detail

Die Gruppe „**Pflegedirektion**“* umfasst 34 Personen.

Die Gruppe „**Pflegerische Leitungskräfte**“* beinhaltet 205 Personen. Hierunter fallen die Berufsbezeichnungen Pflegerische Bereichs- / Abteilungsleitung, Pflegedienstleitung und Pflegerische Stationsleitung.

Die Gruppe „**Pflegekräfte**“* besteht aus 240 Personen. Hier sind 92,9 % der Personen Pflegekräfte, 1,3% Pflegehilfskräfte und Pflegeassistenten, 1,7% Medizinisch-technisch Assistenten und weitere 4,2% stammen aus anderen entsprechenden pflegerischen Berufsbezeichnungen.

Die Gruppe „**Pflegeschüler**“* besteht aus 33 Personen. Von den befragten Pflegeschülern sind 18,2% Pflegeschüler im 1. Ausbildungsjahr, 39,4% im 2. Ausbildungsjahr, 39,4% im 3. Ausbildungsjahr und 3,0% im 4. Ausbildungsjahr.

Anmerkung:

Bei der Betrachtung der Generationen wird zwischen der Generation Babyboomer (Jahrgänge 1946-1964), der Generation X (Jahrgänge 1965-1980), der Generation Y (Jahrgänge 1981-1994) und der Generation Z (Jahrgänge > 1994) verglichen.

Allgemeine Anmerkungen

Während die Fragen inhaltlich gleich waren, wurden diese in Hinsicht auf ihre Formulierungen an die jeweilige berufliche Vergleichsgruppe (Pflegedirektion, Pflegerische Leitungskraft, Pflegekraft und Pflegeschüler) angepasst. Zudem sind die Vergleichsgruppen nicht immer gleich groß. Die im Ergebnisbericht dargestellten Ergebnisse basieren auf einer Grundgesamtheit von 512 Personen, bei der Betrachtung der Positionen ebenfalls auf 512 Personen und bei der Betrachtung nach Generationen auf 511 Personen. Die Differenz hierzu ergibt sich aus einem Pflegeschüler mit einem nicht identifizierbaren Geburtsjahr (Jahr 2017). Weichen die Darstellungen im Ergebnis von diesen Mengen ab, so wird die entsprechende Anzahl der Antworten durch „n“ kenntlich gemacht. Die Angabe n = 86 bedeutet, dass 86 Personen eine Frage beantwortet haben.

* Aus Gründen der besseren Lesbarkeit wurde in diesem Text durchgehend die maskuline Form verwendet. Selbstverständlich sind jeweils alle Geschlechter gemeint.

Erläuterungen zur Auswertung (2/2)

Auswertung geschlossener Fragen

Der Fragebogen umfasst unterschiedliche Fragestellungen zur Arbeitgeberattraktivität, zum Fachkräftemangel, zur Zusammenarbeit, zum pflegerischen Nachwuchs, zur Einstellung gegenüber dem Arbeitsplatz etc.

Bei den meisten Fragen wurden die Teilnehmer gebeten, eine Einschätzung auf einer Skala abzugeben. Die Skalen und die zugehörigen Fragestellungen sowie die Definition der Skalenbegriffe finden Sie in der Tabelle auf der gleichen Seite. Bei der Auswertung der Skalen wurde der Durchschnitt der Nennungen über die dargestellte Personengruppe oder die Häufigkeit der Nennungen in Prozent betrachtet.

Auswertung offener Fragen

Einige wenige Fragen wurden als offene Fragen gestellt. Die Antworten wurden zu Themengebieten zusammengefasst. In diesen Fällen werden die prozentualen Häufigkeiten der Themengebiete dargestellt.

Erläuterung der verwendeten Skalen

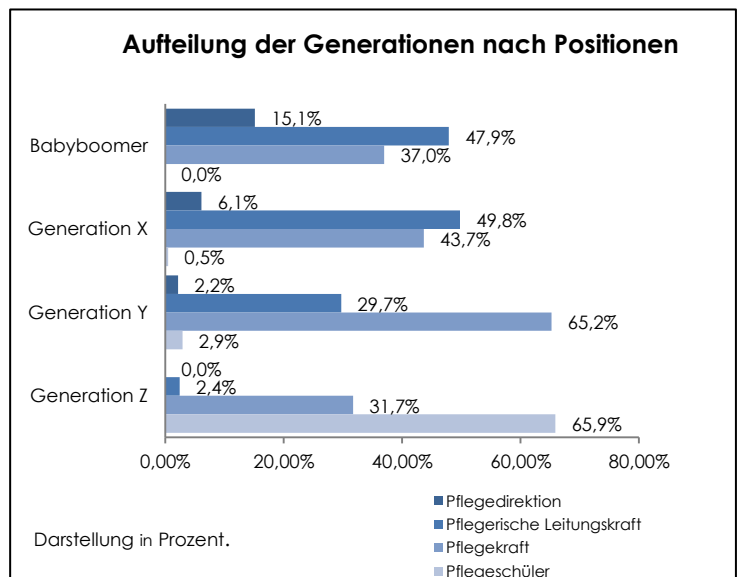
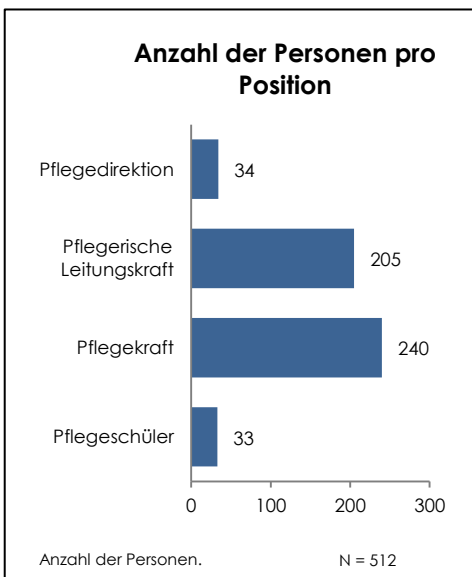
Skala	Themen	Definitionen
Attraktivität <ul style="list-style-type: none"> ▪ 1 = keine Attraktivität ▪ 5 = überragende Attraktivität 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Zur Einschätzung der Attraktivität des Arbeitgebers 	Die Arbeitgeberattraktivität eines Unternehmens bringt zum Ausdruck, in welchem Ausmaß sich aktuelle Mitarbeiter wünschen, Mitglied / Teil einer Organisation zu sein.
Wichtigkeit <ul style="list-style-type: none"> ▪ 1 = gar nicht wichtig ▪ 5 = äußerst wichtig 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Zur Einschätzung der Arbeitgeberattraktivitätsfaktoren ▪ Konkrete Kompetenzen der direkten pflegerischen Führungskraft und der übergeordneten Führungskraft ▪ Maßnahmen für die Gewinnung von Fachkräften 	Die Wichtigkeit stellt dar, wie groß die Bedeutung des abgefragten Items für die Teilnehmer ist.
Fachkräftemangel <ul style="list-style-type: none"> ▪ 1 = kein Fachkräftemangel ▪ 5 = sehr hoher Fachkräftemangel 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Zur Einschätzung des pflegerischen Fachkräftemangel 	Subjektive Einschätzung inwieweit Fachkräfte fehlen bzw. zu wenig sind.
Zufriedenheit <ul style="list-style-type: none"> ▪ 1 = sehr unzufrieden ▪ 5 = sehr zufrieden 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Zur Beurteilung der Zufriedenheit mit der Zusammenarbeit innerhalb der pflegerischen Teams und der Zusammenarbeit mit den Ärzten 	Zufriedenheit ist die subjektive Einschätzung, wie einverstanden man mit etwas ist.
Zutreffen von Aussagen <ul style="list-style-type: none"> ▪ 1 = trifft überhaupt nicht zu ▪ 5 = trifft voll und ganz zu 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Aussagen zum durchschnittlichen pflegerischen Nachwuchs ▪ Aussagen zur Einstellung gegenüber dem Arbeitsplatz 	Subjektive Einschätzung inwieweit eine Aussage richtig ist.

1. Allgemeine Informationen (1/3)

Die vorliegende Studie basiert auf einer im Dezember 2018 bis Januar 2019 durchgeführten Onlineumfrage. Zum Abgleich der verschiedenen Perspektiven wurden vier Fragebögen verwendet. Die Umfrage richtete sich an die **Pflegedirektionen**, **Pflegerische Leitungskräfte** (Pflegerische Bereichs- / Abteilungsleitung, Pflegedienstleitung, Pflegerische Stationsleitung), **Pflegekräfte** (Pflegerkräfte, Pflegehilfskräfte und Pflegeassistenten, Medizinisch-technisch Assistenten) und **Pflegeschüler** (aus den unterschiedlichen Ausbildungsjahren).

Insgesamt haben 512 Personen an der Befragung teilgenommen.

Die Verteilung der Geschlechter beläuft sich in der Befragung auf 73% Frauen und 27% Männer. Da in der Auswertung Vergleiche zwischen den Generationen gezogen werden, wurden die Teilnehmer anhand des Geburtsjahres entsprechend kategorisiert in „Babyboomer“, „Generation X“ und „Generation Y“. In der Generation der Babyboomer sind Pflegedirektionen (15,1 %), Pflegerische Leitungskräfte (47,9 %) und Pflegekräfte (37,0 %) vertreten. Des Weiteren sind in der Generation X Pflegedirektionen (mit 6,1%), Pflegerische Leitungskräfte (mit 49,8%) Pflegekräfte (mit 43,7%) und Pflegeschüler (mit 0,5%). Die Generation Y setzt sich in der Stichprobe zusammen aus Pflegedirektionen (2,2%), Pflegerischen Leitungskräften (29,7%), Pflegekräften (65,2%), und Pflegeschülern (2,9%). In der Generation Z sind 2,4% Pflegerische Leitungskräfte, 31,7% Pflegekräfte und 65,9% Pflegeschüler.



1. Allgemeine Informationen (2/3)

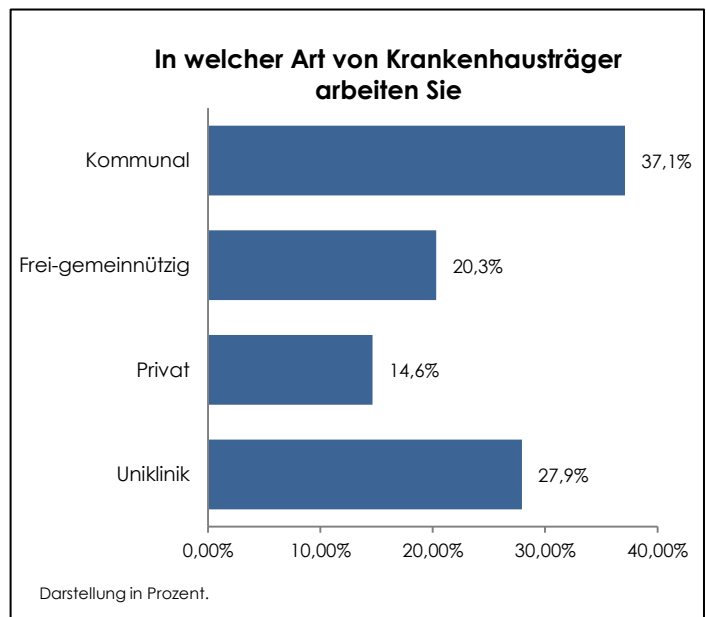
Die Pflegerischen Leitungskräfte sowie die Pflegekräfte wurden befragt, in welchem Fachbereich sie derzeit tätig sind oder zuletzt tätig waren. Hierbei wurde von den Pflegerischen Leitungskräften am häufigsten die Fachbereiche Intensivstation mit 4,7% und die Bereiche Chirurgie und Psychiatrie mit jeweils 4,3% genannt. Pflegekräfte sind in am häufigsten aus dem Fachbereichen Intensivstation mit 8,8%, und Anästhesie mit 4,7% in der Studie vertreten.

Auch die Pflegeschüler wurden befragt, in welchem Fachbereich sie derzeit arbeiten. Hierbei nannten sie am häufigsten die Fachbereiche: Chirurgie (mit 20,59%), Innere Medizin (mit 17,65%), Psychiatrie (mit 14,71%) und Intensivstation (mit 11,76%).

Die Teilnehmer wurden befragt, wie lange sie bereits in ihrer derzeitigen Position tätig sind. 34,5% gaben an bis zu 5 Jahren in der derzeitigen Position tätig zu sein. 21,1% arbeiten 6 – 10 Jahre, 22,4% 11 – 20 Jahre, 21,1% 21 – 40 Jahre und 0,8% 41 – 45 Jahre in der derzeitigen Position.

Die Art des Krankenhausträgers:

37,1 % der Befragten arbeiten für einen kommunalen Träger. Weitere 27,9 % sind bei einer Uniklinik tätig, gefolgt von 20,3 % bei einem frei-gemeinnützigen Träger. Die privaten Träger sind mit 14,6 % vertreten.



1. Allgemeine Informationen (3/3)

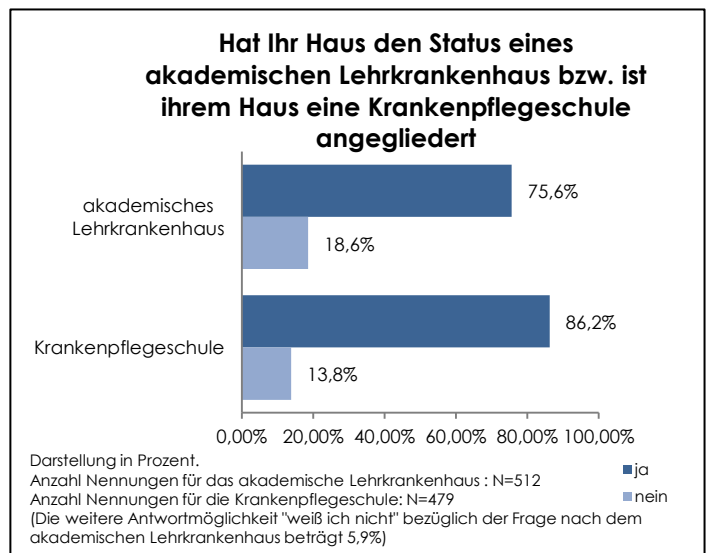
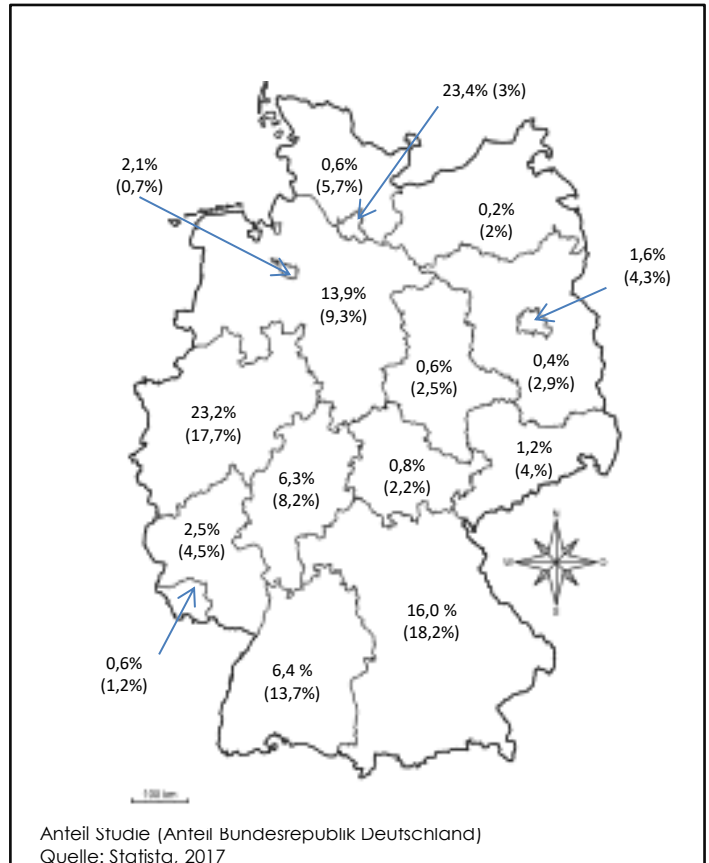
Die geografische Verteilung der Häuser der Befragten ist teilweise anders als die Verteilung der Krankenhäuser in Deutschland. Folgende Bundesländer sind überrepräsentiert: Hamburg mit 23,4%, Nordrhein-Westfalen mit 23,2% und Niedersachsen mit 13,9%. Unterrepräsentiert sind die Bundesländer Baden-Württemberg mit 6,4% und Schleswig-Holstein mit 0,6%.

Bei der Betrachtung der Klassifikation nach Versorgungsstufe sind in der Stichprobe 42,4% Maximalversorger vertreten, gefolgt von 24,2% Regelversorgern, 13,5% Schwerpunktversorgern und 12,5% Grundversorgern.

Auch die Zugehörigkeit des eigenen Hauses zu einem Konzern oder einem Verbund wurde erfragt. Über ein Drittel der Befragten (32,4%) arbeitet für einen Verbund. 26,4% der Teilnehmenden sind bei einem Haus beschäftigt, das zu einem Konzern gehört. Die übrigen 41,2% arbeiten weder in einem Verbund, noch in einem Konzern.

75,6% der Befragten geben an, dass ihr Krankenhaus den Status eines Lehrkrankenhauses hat. 18,6% der Befragten arbeiten in einem Krankenhaus, das kein akademisches Lehrkrankenhaus ist. 5,9% der Befragten haben keine Kenntnis darüber, ob ihr Krankenhaus den Status eines akademischen Lehrkrankenhauses hat.

Die Befragten geben ebenfalls zu 86,2% an, dass ihrem Krankenhaus eine Krankenpflegeschule angeschlossen ist. 13,5% der Befragten arbeiten in einem Krankenhaus, das keine Krankenpflegeschule hat.



2. Arbeitgeberattraktivität (1/4)

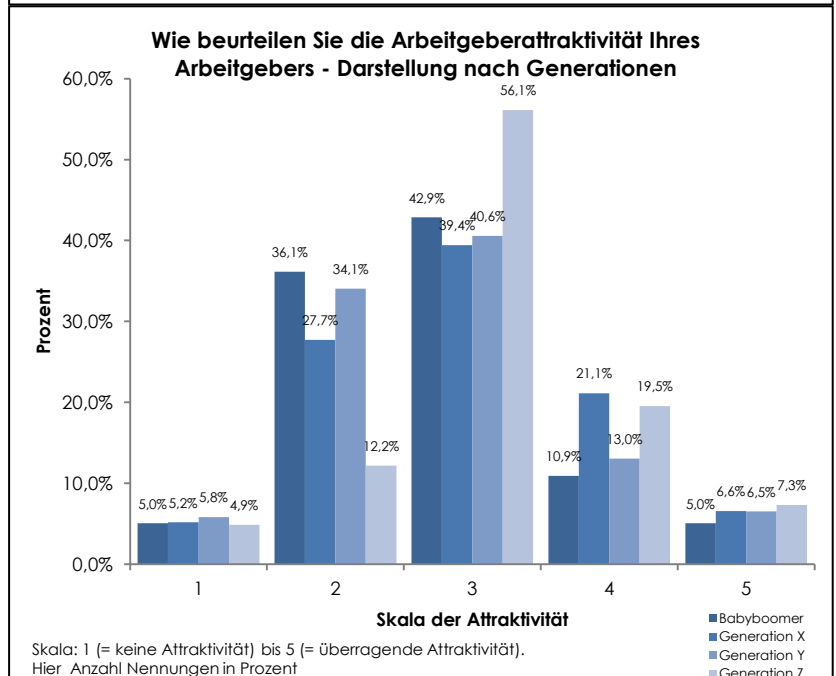
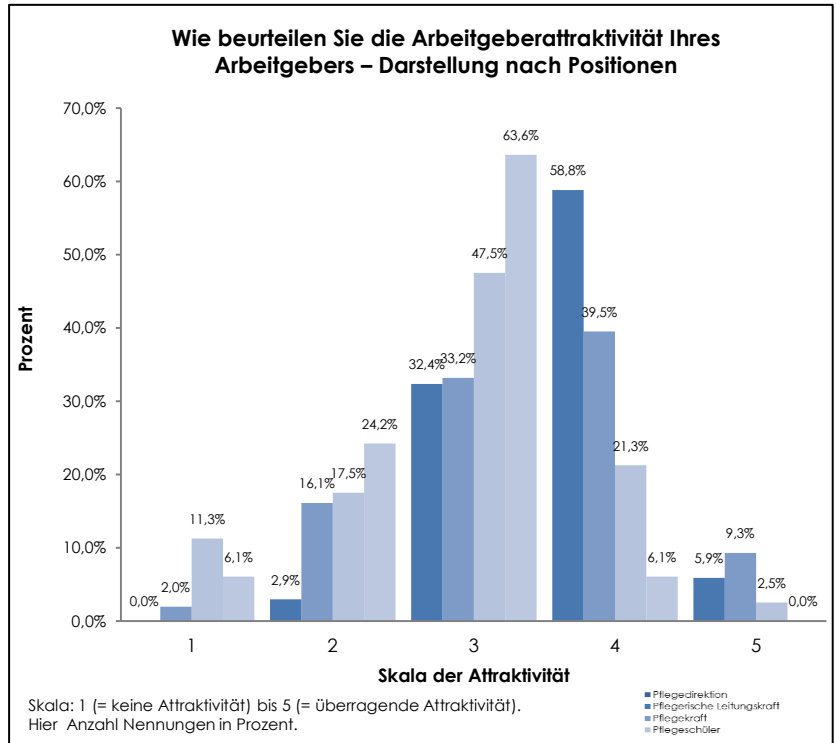
2.1 Einschätzung der Arbeitgeberattraktivität des Hauses

Die Teilnehmer wurden gebeten, die Arbeitgeberattraktivität des eigenen Hauses auf einer fünfstufigen Skala von 1 (= keine Attraktivität) bis 5 (= überragende Attraktivität) einzuschätzen.

Die meisten Pflegedirektionen (58,8%) schätzen die Arbeitgeberattraktivität als gut ein, der Großteil der Pflegerischen Leitungen als gut (39,5%) bis befriedigend (33,2%).

Der Großteil der Pflegekräfte (47,5%) und Pflegeschüler (63,6%) beurteilen die Arbeitgeberattraktivität als befriedigend.

Die Unterschiede zwischen den Generationen fallen eher gering aus. Die meisten Babyboomer mit 42,9%, Generation X mit 39,4%, Generation Y mit 40,6% und Generation Z mit 56,1%, stufen die Arbeitgeberattraktivität ihres Arbeitgebers als mittelmäßig ein.



2. Arbeitgeberattraktivität (2/4)

2.2 Einschätzung der Arbeitgeberattraktivitätsfaktoren

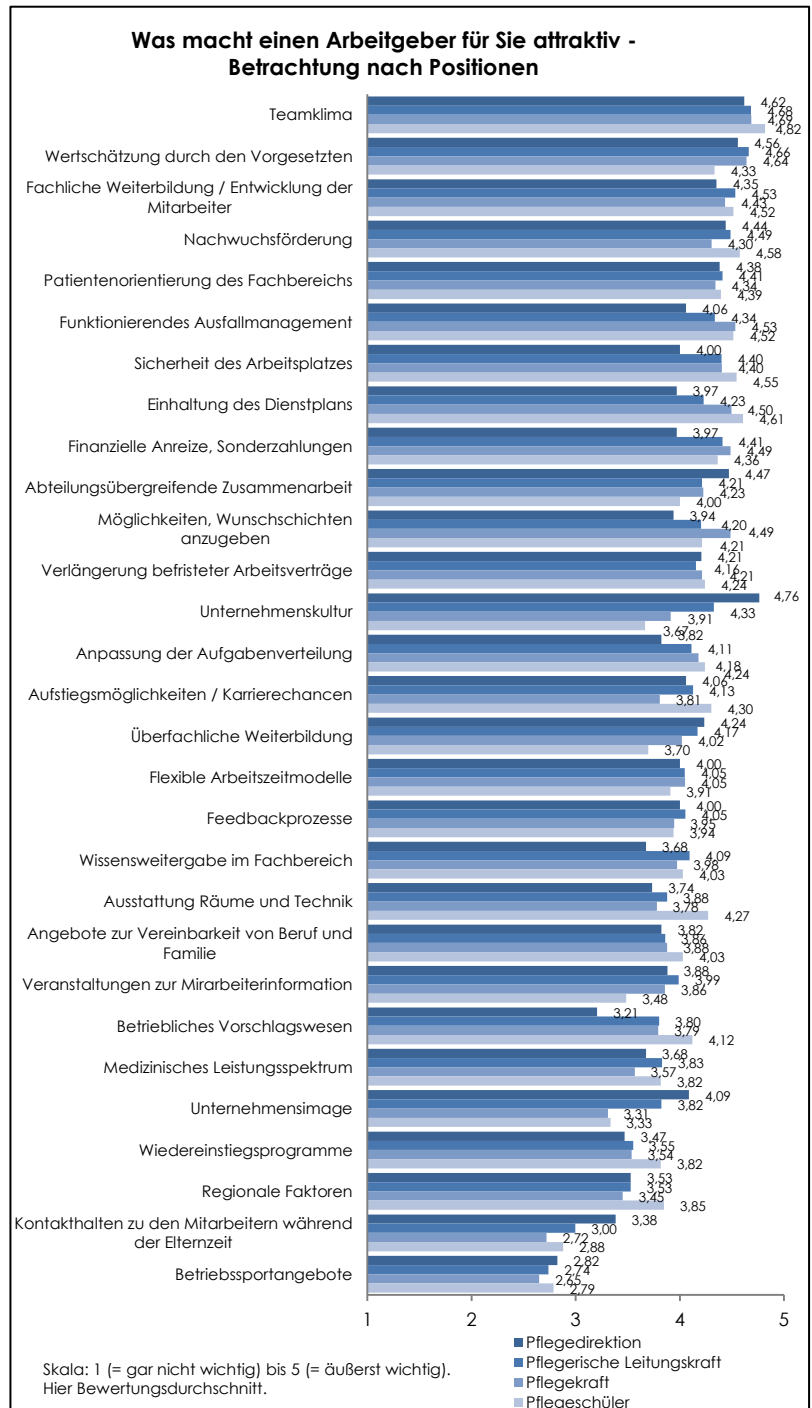
Die Teilnehmer wurden gebeten die Attraktivitätsfaktoren einzuschätzen.

Insgesamt werden Teamklima, Wertschätzung durch den Vorgesetzten und fachliche Weiterbildung / Entwicklung der Mitarbeiter als wichtigste Faktoren der Arbeitgeberattraktivität eingeschätzt.

Die größten Unterschiede zwischen den Positionen lassen sich beim Unternehmensimage sowie der Unternehmenskultur finden. Hier gilt im Schnitt: je höher die Position des Befragten, desto wichtiger werden die beiden Faktoren eingeschätzt.

Die Faktoren Betriebssportangebote, das Kontakthalten zu Mitarbeitern während der Elternzeit sowie die regionalen Faktoren werden hingegen als am unwichtigsten eingeschätzt.

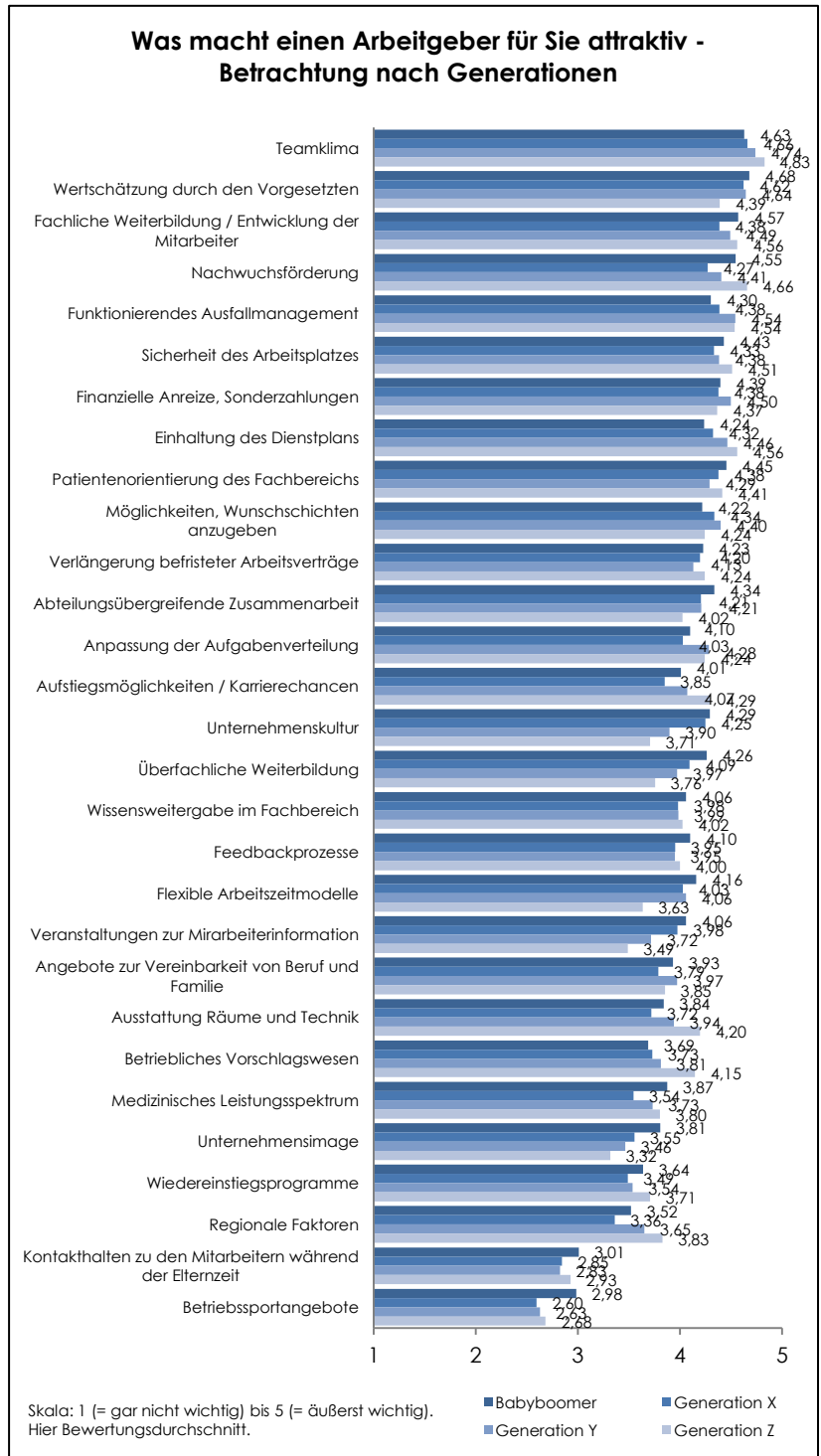
Das Teamklima und die Wertschätzung durch den Vorgesetzten wird von den Befragten als „äußerst wichtig“ angesehen, wobei die Pflegeschüler Wertschätzung als „sehr wichtig“ ansehen.



2. Arbeitgeberattraktivität (3/4)

Im Vergleich der Generationen zeigt sich der gleiche Trend wie beim Vergleich der Positionen. Bei der Betrachtung der Attraktivitäts-Faktoren Unternehmenskultur sowie Unternehmensimage werden diese im Schnitt als wichtiger eingeschätzt, je älter die befragte Person ist.

Die Themen Teamklima und Wertschätzung durch den Vorgesetzten werden bei der Betrachtung der verschiedenen Generationen im Schnitt auch als „äußerst wichtig“ angesehen. Weiter schätzen die verschiedenen Generationen Betriebssportangebote im Schnitt am geringsten ein.



2. Arbeitgeberattraktivität (4/4)

2.3 Einschätzung der konkreten Kompetenzen der direkten Führungskraft und der übergeordneten Führungskraft

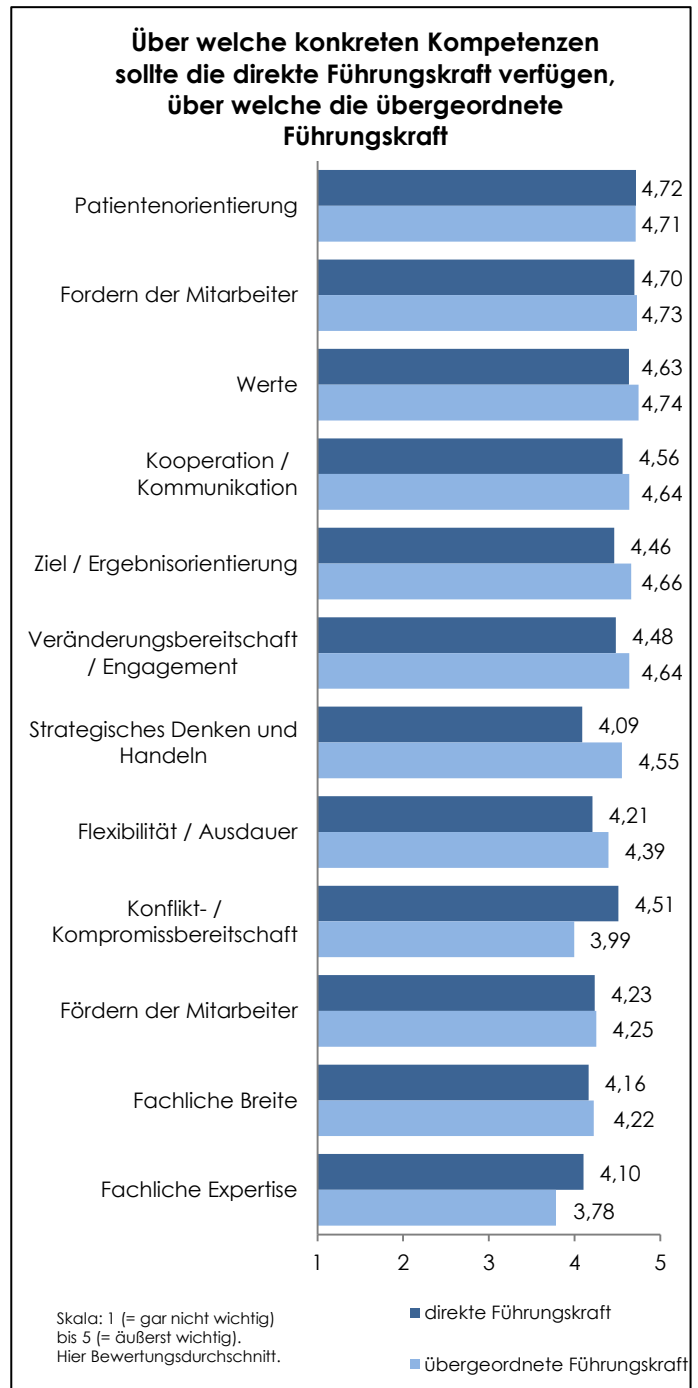
Die Teilnehmer wurden gebeten einzuschätzen, über welche konkreten Kompetenzen die direkte Führungskraft und die übergeordnete Führungskraft verfügen soll. Die direkte Führungskraft ist jeweils die Führungskraft eine Ebene über der bewertenden Person. Die übergeordnete Führungskraft ist z.B. die Pflegedirektion.

Insgesamt werden bei der Bewertung der direkten Führungskraft und der übergeordneten Führungskraft die Patientenorientierung, das Fordern der Mitarbeiter und die Werte als am Wichtigsten erachtet.

Im Vergleich der beiden Positionen zeigt sich: Die fachliche Expertise und Konflikt- und Kompromissbereitschaft werden bei der direkten Führungskraft als wichtiger eingestuft als bei der übergeordneten Führungskraft.

Strategisches Denken und Handeln wird hingegen bei der übergeordneten Führungskraft als wichtiger eingestuft als bei der direkten Führungskraft.

Am geringsten wird von den Teilnehmern das Fördern der Mitarbeiter, die fachliche Breite und die fachliche Expertise mit „relativ wichtig“ bewertet.



3. Pflegerischer Fachkräftemangel

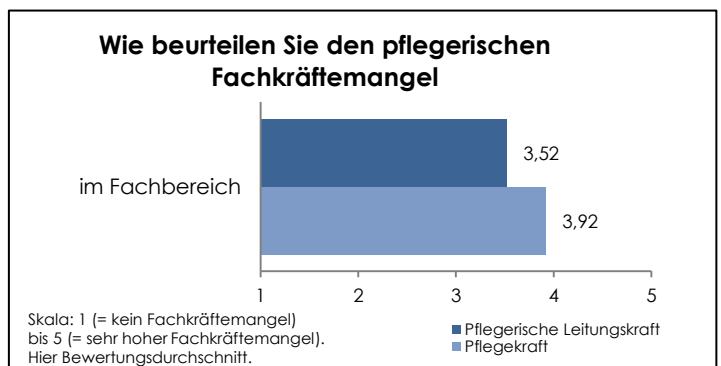
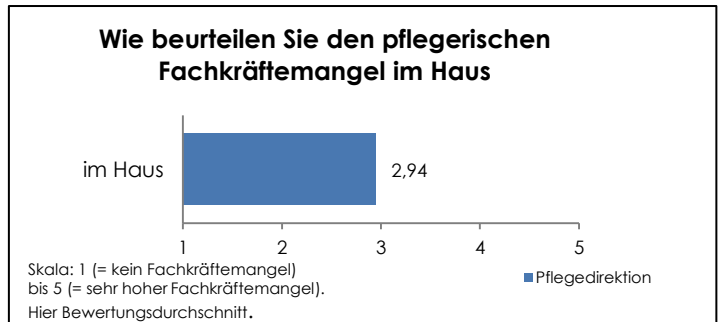
3.1 Einschätzung des pflegerischen Fachkräftemangels

Die Positionen Pflegedirektionen, Pflegerische Leitungskräfte und Pflegekräfte wurden zu ihrer Einschätzung des derzeitigen und zukünftigen pflegerischen Fachkräftemangels befragt.

Hierbei erfolgte eine Beurteilung des Fachkräftemangels im Haus durch die Pflegedirektionen sowie eine Beurteilung des Fachkräftemangels im Fachbereich durch die Pflegerischen Leitungskräfte und Pflegekräfte.

Die Pflegedirektionen schätzen den Fachkräftemangel in der Pflege im eigenen Haus im Schnitt als mittelmäßig ein.

Die Pflegerischen Leitungskräfte sowie die Pflegekräfte schätzen den pflegerischen Fachkräftemangel im eigenen Fachbereich als hoch ein.

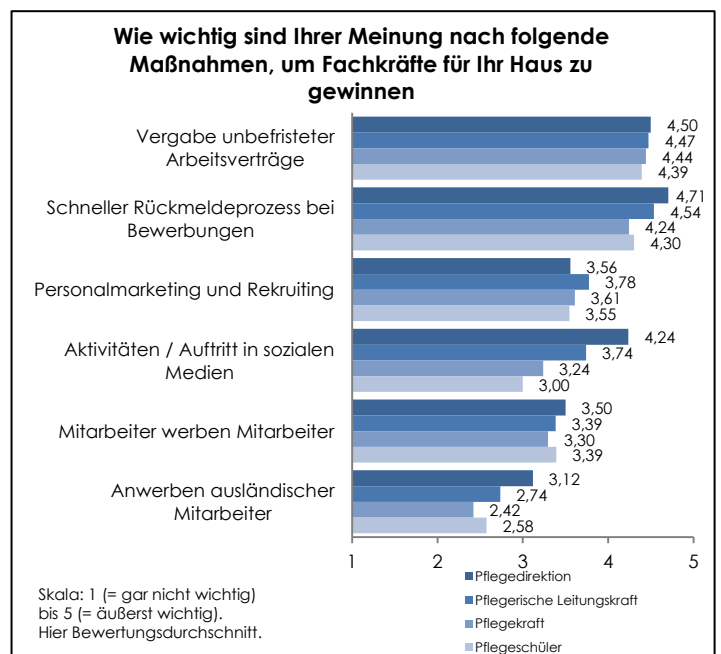


3.2 Wichtigkeit von Maßnahmen um Fachkräfte zu gewinnen

Zudem schätzten alle Positionen die Wichtigkeit der Maßnahmen zur Gewinnung von Fachkräften ein.

Am wichtigsten wurden hierbei die Maßnahmen Vergabe unbefristeter Arbeitsverträge und ein schneller Rückmeldeprozess bei Bewerbungen eingeschätzt.

Eine Differenz ergibt sich bei der Maßnahme Aktivitäten / Auftritt in sozialen Medien. Hier schätzen die Pflegedirektionen die Maßnahme als sehr wichtig ein, wohingegen die Pflegeschüler sie als relativ wichtig ansehen.



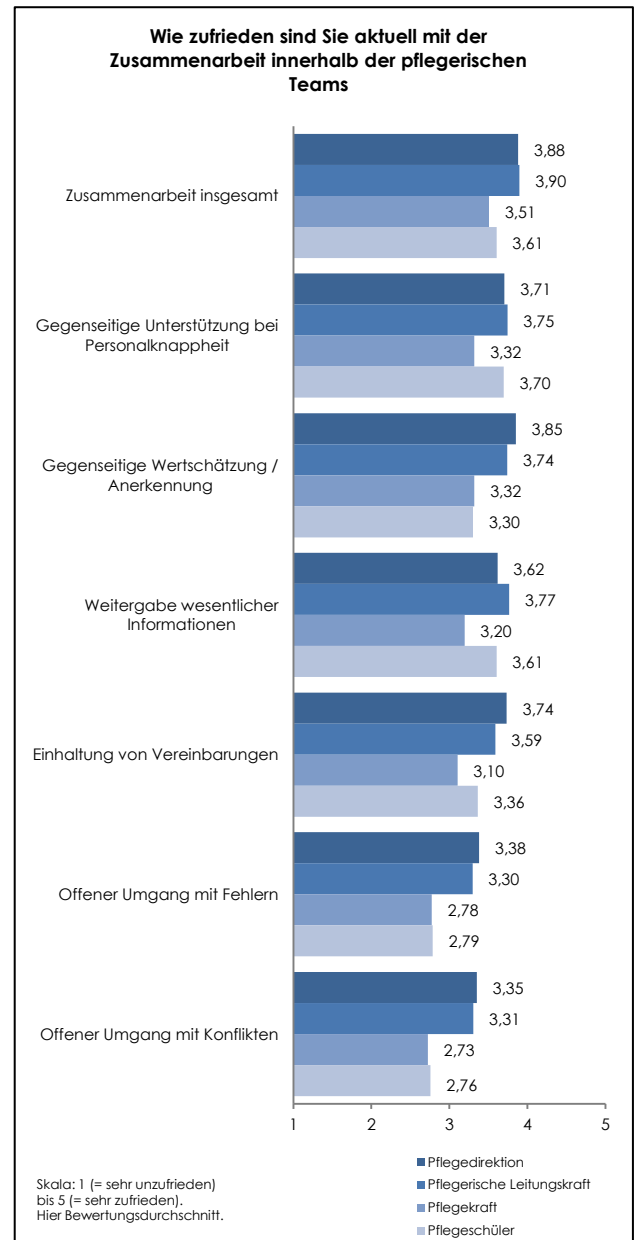
4. Zusammenarbeit (1/4)

4.1 Zufriedenheit mit der Zusammenarbeit innerhalb der pflegerischen Teams

Über alle Positionen hinweg sind die Befragten mit der Zusammenarbeit innerhalb der Pflegerischen Teams zufrieden. Am zufriedensten sind die Befragten mit der gegenseitigen Unterstützung bei Personalknappheit und der gegenseitigen Wertschätzung / Anerkennung und Weitergabe wesentlicher Informationen.

Offener Umgang mit Fehlern und Konflikten werden durch Pflegeschüler und Pflegekräfte jeweils als niedriger eingeschätzt als durch Pflegerische Leitungskräfte und Pflegedirektionen.

Die verschiedenen Generationen unterscheiden sich in der Beantwortung der Fragen zur Zufriedenheit mit der Zusammenarbeit innerhalb der pflegerischen Teams kaum von einander.

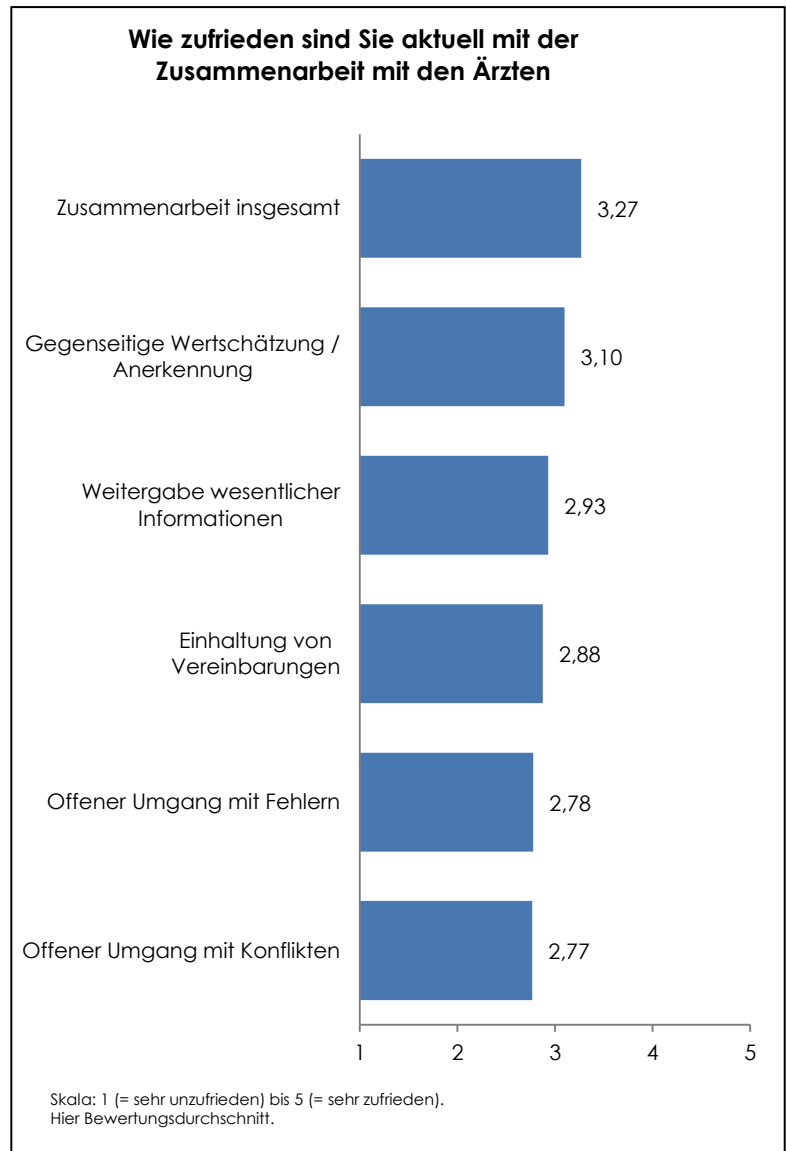


4. Zusammenarbeit (2/4)

4.2 Zufriedenheit bezüglich der Zusammenarbeit mit den Ärzten

Die Befragten sind mit der Zusammenarbeit mit den Ärzten insgesamt mittelmäßig zufrieden. Am unzufriedensten sind die Befragten mit dem offenen Umgang mit Konflikten sowie mit Fehlern.

Die Einschätzung der Zusammenarbeit mit den Ärzten fiel über die Positionen und Generationen hinweg ähnlich aus, weswegen eine weitere Differenzierung der Ergebnisse hier nicht aufgeführt ist.



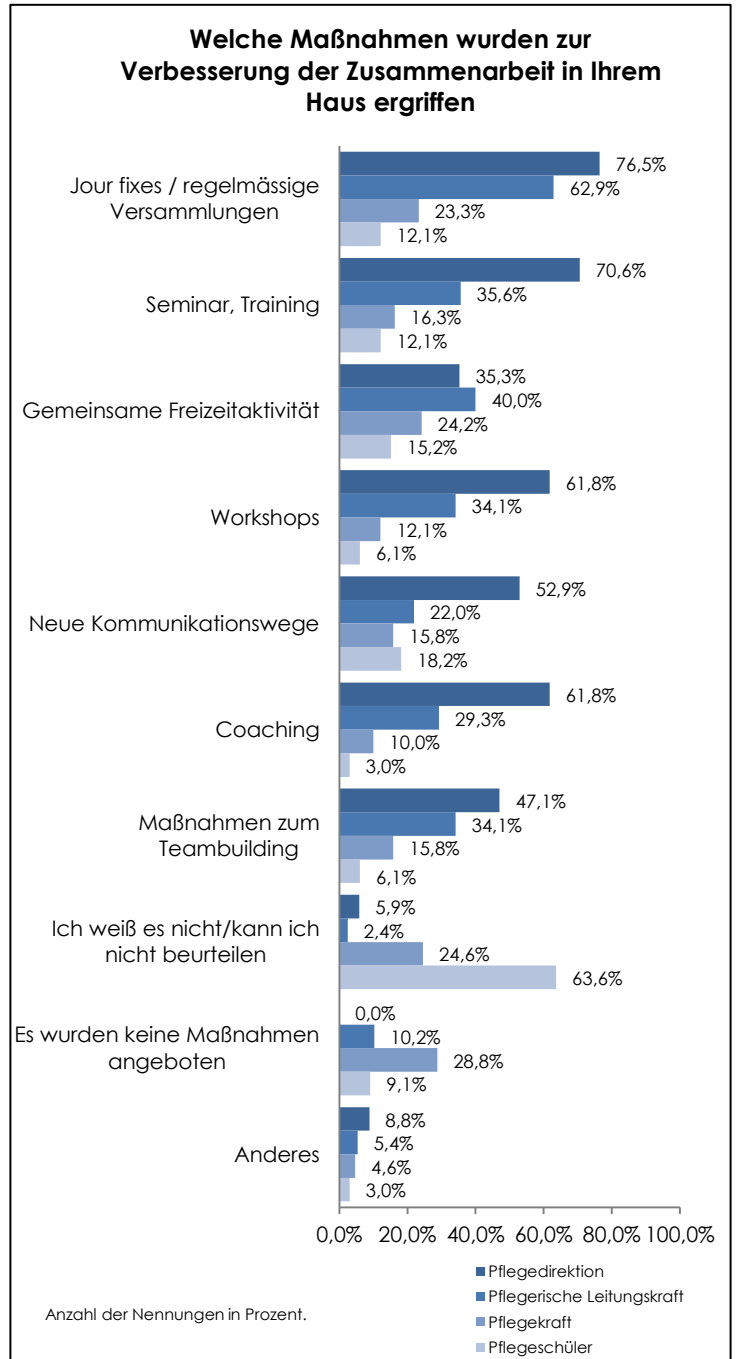
4. Zusammenarbeit (3/4)

4.3 Ergriffene Maßnahmen zur Verbesserung der Zusammenarbeit

Am meisten wurden insgesamt genannt: Jour fixes / regelmäßige Versammlungen mit 76,5% der Pflegedirektionen, 62,9% der Pflegerischen Leitungskräften, 23,3% der Pflegekräften und 12,1% der Pflegeschülern sowie Seminare und Trainings mit 70,6% der Pflegedirektionen, 35,6% der Pflegerischen Leitungskräfte, 16,3% der Pflegekräfte und 12,1% der Pflegeschülern.

Die Abfrage zeigt: Obwohl die Pflegedirektionenangaben im vergangenen Jahr Maßnahmen zur Verbesserung der Zusammenarbeit im Haus ergriffen zu haben, sind viele dieser Maßnahmen den darunterliegenden Positionen nicht bekannt und werden von diesen nicht wahrgenommen.

Weitere Angaben wurden unter dem Punkt „Anderes“ zusammengefasst. Unter einem Freitext konnten die Befragten weitere Maßnahmen zur Verbesserung der Zusammenarbeit in ihrem Haus eintragen. Genannt wurden: persönliche Gespräche, Betriebsausflug und Weihnachtsfeier.



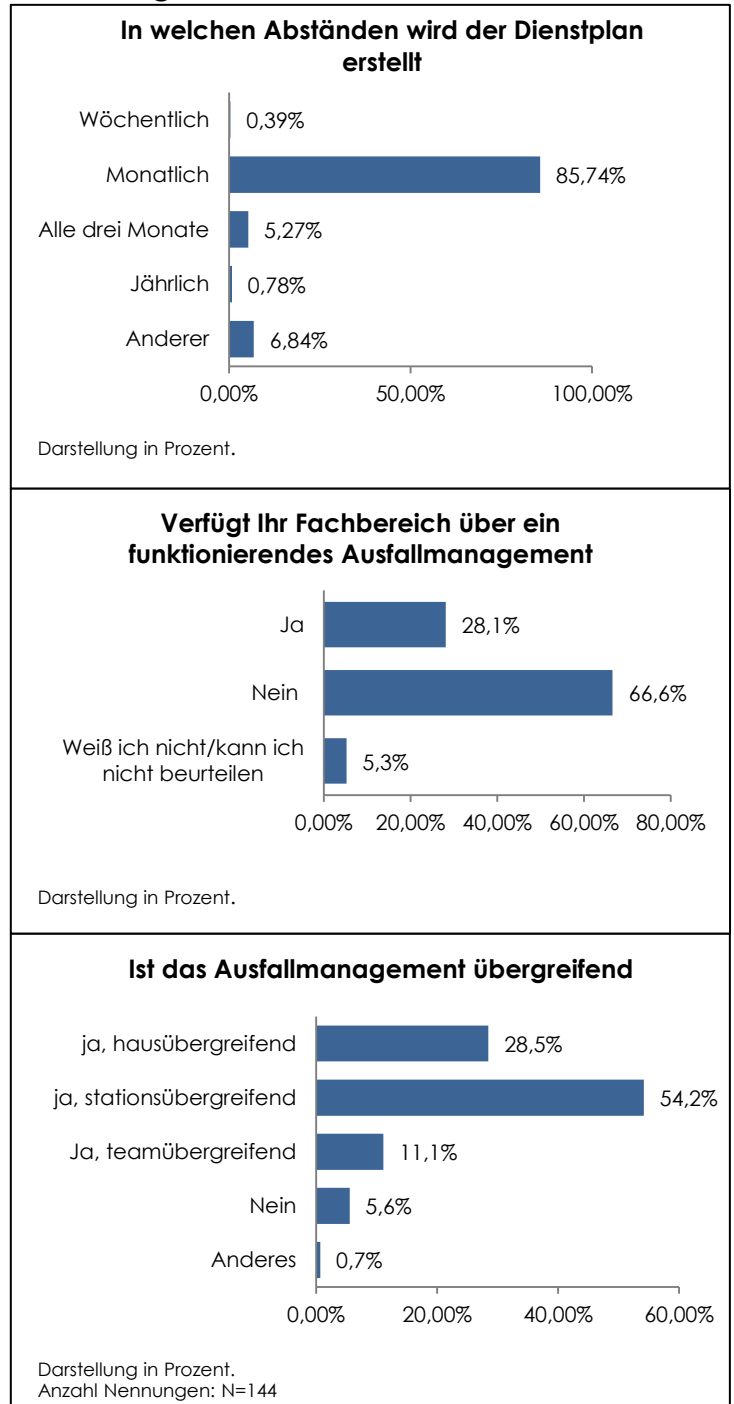
4. Zusammenarbeit (4/4)

4.4 Erstellung des Dienstplanes und Ausfallmanagement

Die Teilnehmer wurden befragt, in welchem Abstand ihr Dienstplan erstellt wird. Über 85% der Personen geben an, dass der Dienstplan monatlich erstellt wird und 5,27%, dass er alle drei Monate erstellt wird. In sehr wenigen Fällen wird der Dienstplan jährlich (0,78%) oder wöchentlich (0,39%) erstellt. Darüber hinaus gab es die Möglichkeit andere Abstände anzugeben. Diese sind unter dem Punkt „anderer“ zusammengefasst. 65,71% des Inhalts unter dem Punkt „Anderer“ ist die Erstellung des Dienstplanes alle 2 Monate.

Die Studienteilnehmer wurden ebenfalls befragt, ob ihr Fachbereich über ein funktionierendes Ausfallmanagement verfügt. 66,6% der Personen gaben an, dass es kein funktionierendes Ausfallmanagement gibt. 28,1% der Personen beurteilten, dass es ein funktionierendes Ausfallmanagement im jeweiligen Fachbereich gibt, 5,3% konnten dies nicht beurteilen.

Ist ein Ausfallmanagement in den Fachbereichen vorhanden, ist dies zu 54,2% stationsübergreifend, zu 28,5% hausübergreifend und zu 11,1% teamübergreifend. 5,6% der Befragten, die ein funktionierendes Ausfallmanagement in ihrem Fachbereich haben, geben an, dass es weder hausübergreifend, stationsübergreifend noch teamübergreifend ist. 0,7% der Befragten geben an, dass ihr Ausfallmanagement ein „Anderes“ sei, stellen allerdings nicht dar, wie diese gestaltet ist.



5. Einschätzung des pflegerischen Nachwuchswachstums sowie Ansichten und Wünsche der Pflegeschüler (1/2)

5.1 Einschätzung des pflegerischen Nachwuchswachstums durch die Pflegedirektionen, Pflegerischen Leitungskräfte, Pflegekräfte

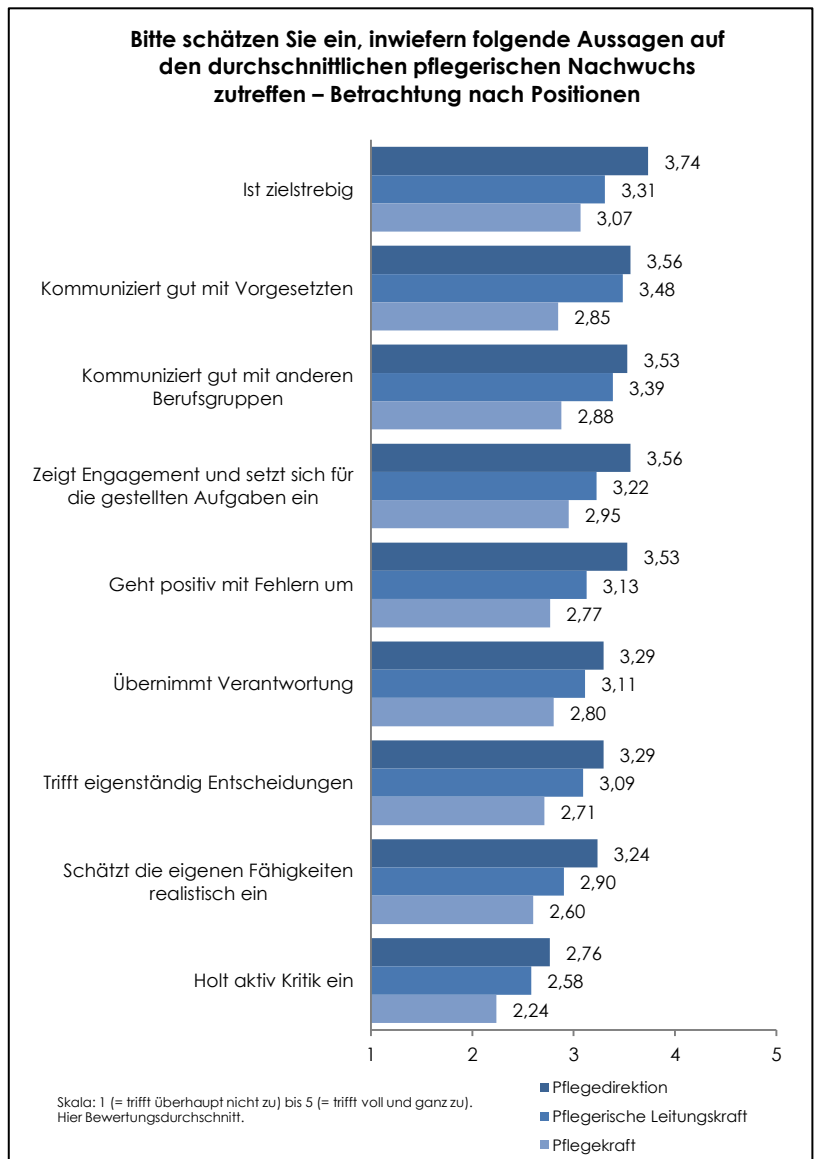
Die Pflegedirektionen, Pflegerischen Leitungskräfte sowie Pflegekräfte wurden gebeten einzuschätzen, was auf den pflegerischen Nachwuchs zutrifft.

Der Begriff „pflegerischer Nachwuchs“ ist hier definiert als Auszubildende in der Pflege, die unter 24 Jahre alt sind. Es gehören nicht alle Pflegeschüler in der Stichprobe zum pflegerischen Nachwuchs, da an der Befragung auch Pflegeschüler teilgenommen haben, die über 25 Jahre sind.

Die meiste Zustimmung erhielt die Aussage, dass der pflegerische Nachwuchs zielstrebig sei.

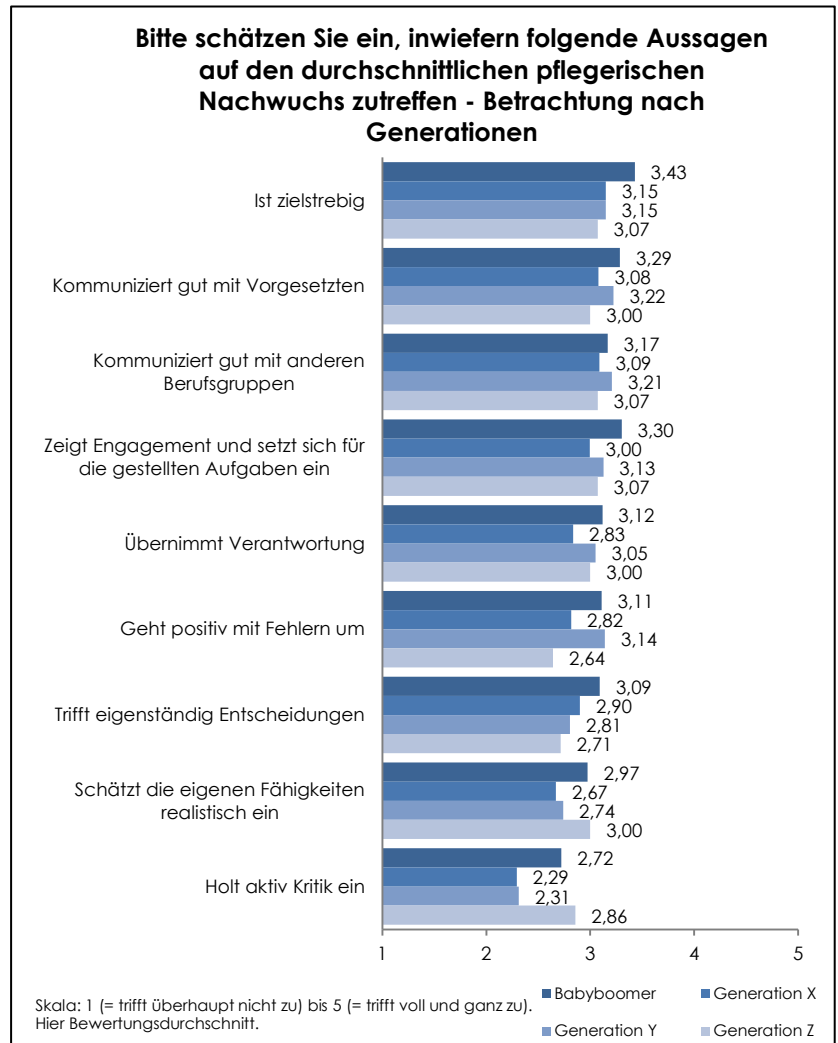
Alle Verhaltensbeschreibungen wurden insgesamt mit weder zutreffend noch unzutreffend bewertet. Nur die Verhaltensweise „holt aktiv Kritik ein“ wurde insgesamt als „trifft eher nicht zu“ eingestuft.

In Hinsicht auf die Positionen zeigt die Befragung: Je weiter der Befragte in seiner Position vom pflegerischen Nachwuchs entfernt ist, desto positiver ist seine Einschätzung der Verhaltensweisen / Kompetenzen des pflegerischen Nachwuchses.



5. Einschätzung des pflegerischen Nachwuchswachstums sowie Ansichten und Wünsche der Pflegeschüler (2/2)

Im Vergleich der Generationen zeigt sich, dass die Aussagen „Schätzt die eigenen Fähigkeiten realistisch ein“ und „Holt aktiv Kritik ein“ von der Generation X und von der Generation Y geringer eingeschätzt wird als von den Babyboomern und der Generation Z.



5.2 Erwartungen der Pflegeschüler an die pflegerischen Führungskräfte

Die Pflegeschüler hatten die Möglichkeit in einem Freitext zu formulieren, welche Erwartungen sie an ihre pflegerischen Führungskräfte haben. Zu 29% nannten die Pflegeschüler die Förderung und Wertschätzung und zu 25,8% die Integration der Auszubildenden und eine gute Einarbeitung. Weiter wurde von den Pflegeschüler der Punkt Vorbildfunktion genannt sowie verschiedene wünschenswerte Eigenschaften der pflegerischen Führungskräfte wie z.B. Teamfähigkeit und Kritikfähigkeit.

In einem weiteren Freitext konnten die Pflegeschüler angeben, welche Angebote ihnen an ihrer Krankenpflegeschule wichtig sind. Die häufigsten Nennungen sind: Anleitungsstunden, weniger Unterrichtsausfall, Lernzeiten, Teilzeitausbildung, Einsatz von Mentoren und ein Jobticket.

6. Einstellungen gegenüber dem Arbeitsplatz (1/4)

6.1 Einstellung zur Arbeit

Die Frage, ob sie ihren Arbeitgeber weiterempfehlen bewerten die Pflegedirektionen und Pflegerischen Leitungskräfte mit „trifft eher zu“. Die Pflegekräfte und Pflegeschüler geben an, dass sie ihren Arbeitgeber weder weiterempfehlen noch nicht weiterempfehlen würden.

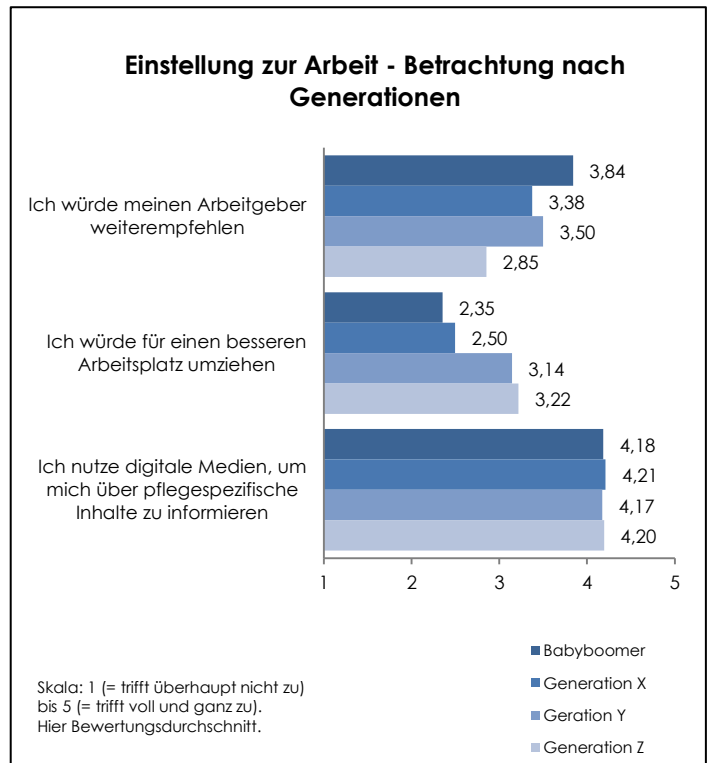
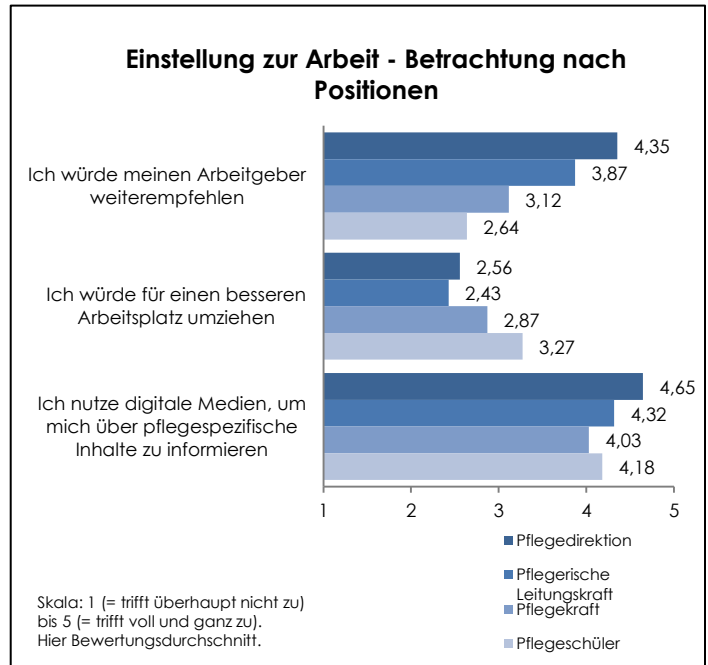
Die Pflegedirektionen und Pflegerischen Leitungskräfte sind im Durchschnitt weniger bereit für einen besseren Arbeitsplatz umzuziehen als die Pflegekräfte und die Pflegeschüler.

Das Nutzen von digitalen Medien, um sich über pflegespezifische Inhalte zu informieren wird insgesamt mit „trifft eher zu“ bewertet.

Im Vergleich der Generationen zeigt sich, dass die verschiedenen Generationen sich in der Beantwortung der Frage ob sie für einen besseren Arbeitsplatz umziehen würden unterscheiden. Je älter die befragten Personen sind, desto weniger würden sie für einen besseren Arbeitsplatz umziehen.

Die Generation Z würde ihren Arbeitgeber weder weiterempfehlen noch nicht weiter empfehlen und bewertet diesen Sachverhalt im Vergleich zu den anderen betrachteten Generationen am schlechtesten.

Die Nutzung von digitalen Medien „trifft“ in allen betrachteten Generationen „eher zu“.



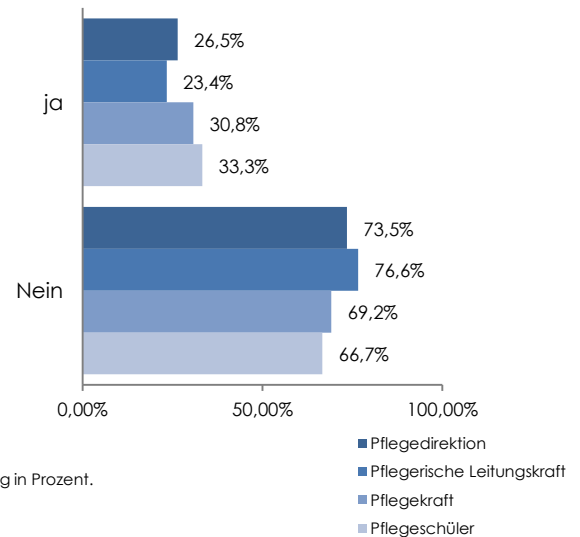
6. Einstellungen gegenüber dem Arbeitsplatz (2/4)

6.2 Bereitschaft, für den Arbeitsplatz ins Ausland zu gehen

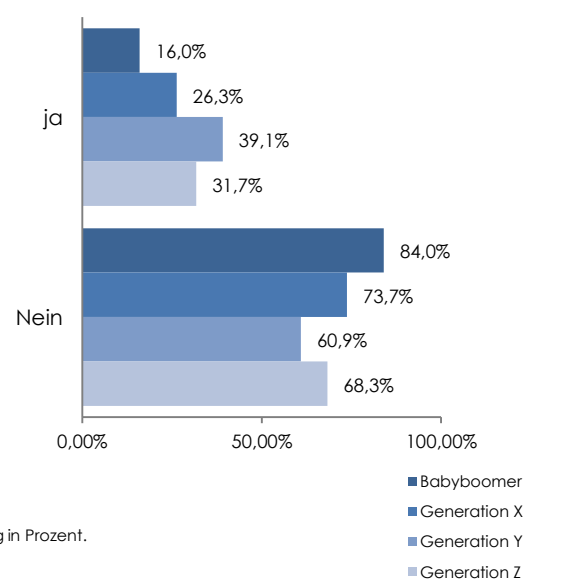
Es wurden die Teilnehmer gebeten, ihre Einstellung, ob sie bereit wären, für ihren Arbeitsplatz ins Ausland zu gehen, darzulegen. 26,5% der Pflegedirektionen, 23,4% der Pflegerischen Leitungskräfte, 30,8% der Pflegekräfte und 33,3% der Pflegeschüler wären dazu bereit.

Im Vergleich der Generationen waren bei den Babyboomer lediglich 16% bereit. Jedoch 39,1% der Generation Y, 31,7% der Generation Z und 26,3% der Generation X würden für den Arbeitsplatz ins Ausland gehen.

Wären Sie bereit für Ihren Arbeitsplatz ins Ausland zu gehen - Betrachtung nach Positionen



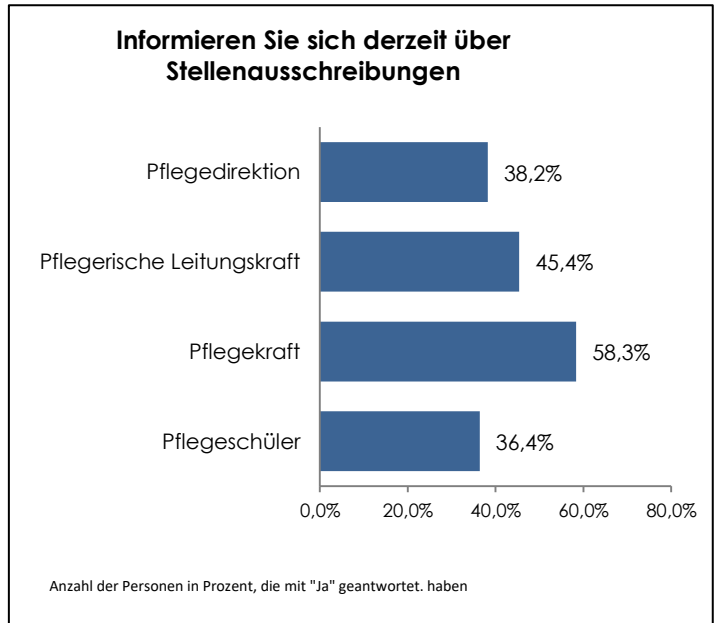
Wären Sie bereit für Ihren Arbeitsplatz ins Ausland zu gehen - Betrachtung nach Generationen



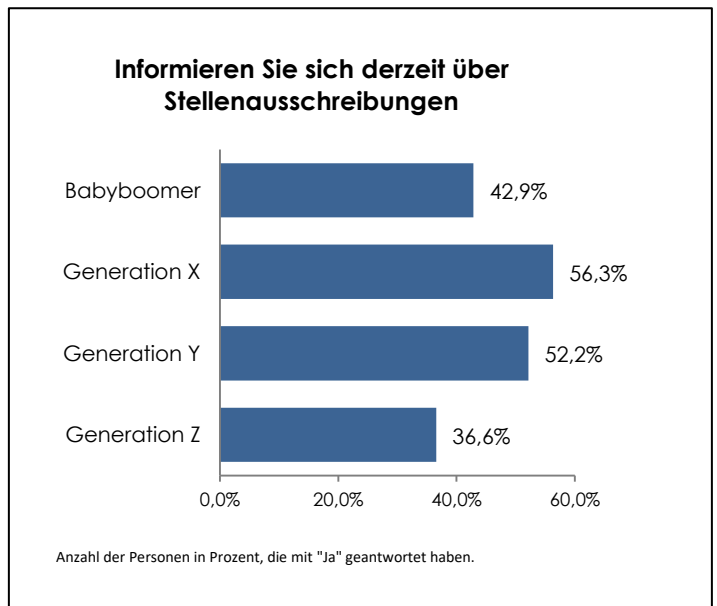
6. Einstellungen gegenüber dem Arbeitsplatz (3/4)

6.3 Information über Stellenausschreibungen

Die Teilnehmer wurden gebeten zu beantworten, ob sie sich derzeit über Stellenausschreibungen informieren. Im Vergleich zwischen den Positionen informieren sich die Pflegekräfte mit 58,3% derzeit am meisten über Stellenausschreibungen, gefolgt von den Pflegerischen Leitungskräften mit 45,4%, den Pflegedirektionen mit 38,2% und den Pflegeschülern mit 36,4%.



Im Vergleich der Generationen zeigt sich, dass sich hier die Generation X mit 56,3% und die Generation Y mit 52,2% am meisten derzeit über Stellenausschreibungen informieren.



6. Einstellungen gegenüber dem Arbeitsplatz (4/4)

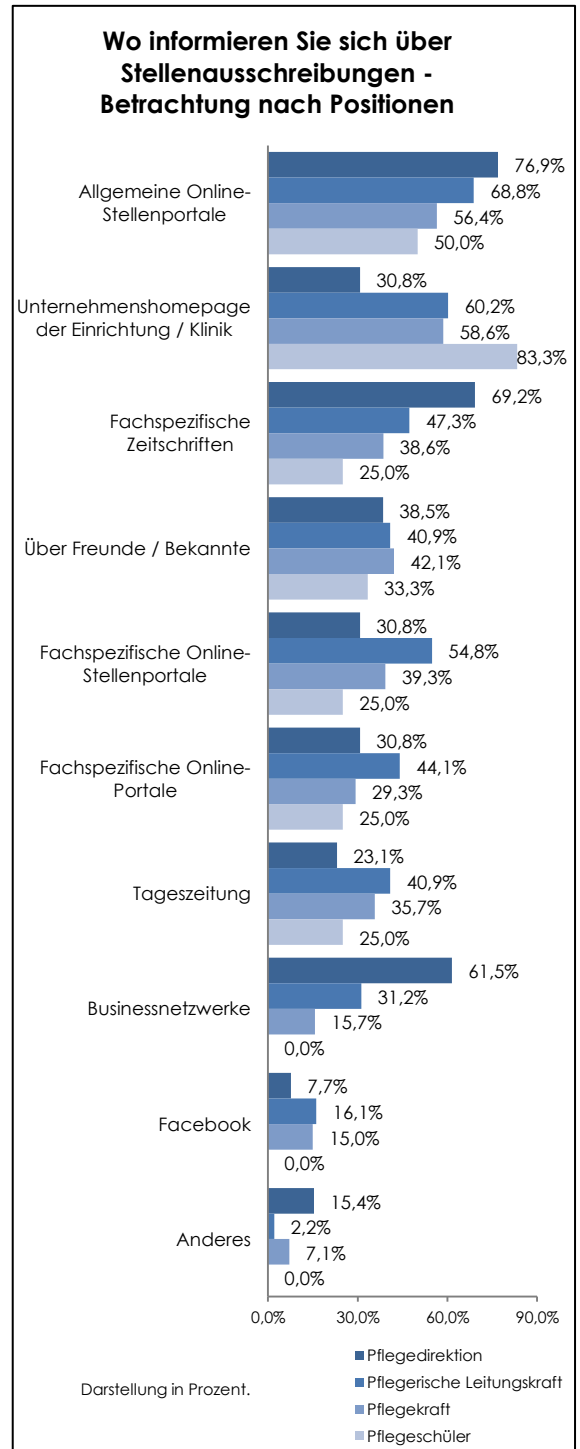
Weiterhin wurden die Teilnehmer, die sich derzeit über Stellenausschreibungen informieren, gebeten zu antworten, wo sie sich informieren. Am häufigsten antworteten die Personen insgesamt, dass sie sich bei allgemeinen Online-Stellenportalen über Stellenausschreibung informieren. Sehr selten wurde die Antwortmöglichkeit Facebook angegeben.

Die Pflegedirektionen informieren sich mit 69,2% sehr oft über Stellenausschreibungen in fachspezifischen Zeitschriften. Die Pflegeschüler nutzen sehr oft die Unternehmenshomepage der Einrichtung / Klinik.

Weiterhin wurde von den Pflegeschülern Businessnetzwerke und Facebook gar nicht als Möglichkeit für die Information nach Stellenangeboten genannt.

In einem weiteren Textfeld konnten die befragten Personen angeben, welche Möglichkeiten sie zur Stellensuche nutzen. Genannt wurden: Headhunteransprache, Kleinanzeigen sowie sonstige Netzwerke und sonstige Onlinemedien.

Bei der Betrachtung nach Generationen stehen die Nennungen der Generation Y mit 80,6% und der Generation Z mit 80% sich über die Unternehmenshomepage der Einrichtung / Klinik hinsichtlich Stellenausschreibungen zu informieren, heraus. Sich in der Tageszeitung über Stellenangebote zu informieren, ist für 54,9% der befragten Babyboomer interessant.



7. Impressum

Herausgegeben von Schubert Management Consultants GmbH & Co. KG
Autoren: Petra Schubert, Jan Beste und Heidrun Macherey

Alle Rechte vorbehalten. Vervielfältigungen, Mikroverfilmung, die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Medien sind ohne Zustimmung der Autoren nicht gestattet.

8. Kontakt und Kooperationspartner

Für Fragen und Anregungen stehen wir Ihnen gerne zur Verfügung!

Schubert Management Consultants GmbH & Co. KG

Düsseldorfer Str. 81

51063 Köln

Tel: 0221-169 555 75

info@schubert-consultants.de

www.schubert-consultants.de



Petra Schubert

Inhaberin / Geschäftsführerin



Jan Beste

Junior-Berater



Heidrun Macherey

Praktikantin

Diese Studie wurde in Kooperation mit der Schlüterschen Verlagsgesellschaft mbH & Co. KG durchgeführt.