

Attraktivitätsindex: Arbeitsplatz Pflege

Mehr als ein Job: Was hält Pflegekräfte im Beruf?

Im Gesundheits- und Pflegesystem Österreichs ist die Attraktivität des Arbeitsplatzes entscheidend. Eine Befragung, initiiert vom Karl Landsteiner Institut für Human Factors & Human Resources, gemeinsam mit Health Care Communication und EUCUSA, zielt darauf ab, Kernfaktoren zur Attraktivität am Arbeitsplatz zu identifizieren. Rund 3.200 Pflegekräfte aus allen Hierarchieebenen und Arbeitsbereichen nahmen im Zeitraum Oktober 2023 bis März 2024 daran teil. Im Interview sprechen die Initiatoren über die Ergebnisse.

Warum haben Sie sich für die sechs Grundmotivatoren nach Tony Robbins als Grundlage für die Erhebung entschieden?

Seidl: Wir wollten den Fokus weg von der Frage richten, warum Pflegekräfte den Beruf verlassen und uns stattdessen mit den Gründen beschäftigen, die die Menschen im Pflegeberuf halten. Das Modell von Tony Robbins, mit den Grundbedürfnissen „Sicherheit“, „Zugehörigkeit“, „Bedeutung“, „Abwechslung“, „Wachstum“ und „Beitrag leisten“, bildet die perfekte Basis. Menschen wollen sich in ihrem Umfeld wiederfinden, und das gilt sowohl im Berufs- als auch im Privatleben. Wenn von diesen sechs Bedürfnissen mindestens vier erfüllt werden, steigt die Wahrscheinlichkeit, dass Mitarbeitende bleiben und engagiert sind. Die Erkenntnisse können dabei helfen, gezielt Maßnahmen zu setzen und

so die Bindung und Motivation von Pflegekräften fördern. Ist das Engagement der Pflegekräfte hoch, wirkt sich das positiv auf die gesamte Organisation und die Betreuung der KlientInnen aus. Unserer Erfahrung nach fehlen nämlich weniger die Pflegekräfte, davon gäbe es in Österreich genug, sondern Menschen, die auch in der Pflege arbeiten möchten.

Wie ist die Befragung strukturiert, um die Motivatoren messbar zu machen?

Fitzgerald: Der Fragebogen entstand in dreijähriger Zusammenarbeit gemeinsam mit Pflegefachkräften unterschiedlichster Bereiche und Hierarchiestufen. In der Online-Befragung können Pflegekräfte Aussagen zu den sechs Grundmotivatoren auf einer sechsstufigen Skala bewerten, zusätzlich sechs der 24 Aussagen als besonders

wichtig markieren. Auch Fragen zur beruflichen Zufriedenheit und zur Wechselbereitschaft wurden gestellt. Wir haben ebenfalls demografische Daten wie Alter, Geschlecht und Berufserfahrung erhoben, um ein umfassendes Bild der TeilnehmerInnen zu erhalten. Die hohe Bereitschaft, sich zu äußern, die besonders in der Beantwortung offener Fragen deutlich wird, zeigt uns, dass ein großes Bedürfnis nach Veränderung besteht.

Was sind die wesentlichen Grundmotivatoren und was motiviert Pflegekräfte, langfristig im Beruf zu bleiben?

Seidl: Die Ergebnisse der Befragung zeigen klar, dass das Bedürfnis nach Zugehörigkeit und Gehör in den Teams sehr stark ist. Pflegekräfte möchten nicht nur ihre Arbeit gut machen, sondern auch das System aktiv mitgestalten.

**Attraktivitätsindex
Arbeitsplatz Pflege**

Überblick Befragungsergebnisse
von 3.218 Teilnehmenden

31. März 2024, Oktober 2023 bis März 2024

Erhebung von Motiven, Überzeugungen, Werten und Erfordernissen für den Verbleib in Pflegeberufen

in Kooperation mit:

6 Human Core Needs - Kurzbeschreibung

- 1 Sicherheit:** Bezieht sich auf Aspekte wie materielle Versorgung, Arbeitsbedeutung, emotionale Sicherheit, Vertrauen und Kontrolle, Vorhersehbarkeit, strukturelle Klarheit der Tätigkeiten und der Arbeitsorganisation.
- 2 Zugehörigkeit:** Bezieht sich auf die subjektive Einbeziehung in einen Gruppe, einen Team, einen System, in dem man sich einbringen und unterstützen kann.
- 3 Bedeutung:** Bezieht sich auf die Einschätzung, als Person mit Ideen, Gedanken und Kompetenzen wahrgenommen und wertgeschätzt zu werden.
- 4 Abwechslung:** Bezieht sich auf den Wunsch nach Veränderung, Flexibilität.
- 5 Wachstum:** Bezieht sich auf die persönliche und fachliche Weiterentwicklung sowie die Weiterbildung.
- 6 Beitrag leisten:** Bezieht sich auf die strukturelle Einbindung nach Erbringung von spürbaren Leistungen und persönlichen Möglichkeiten.

Die 6 Wertecluster der Human Core Needs (Grundmotivatoren).



Alexander Seidl
Geschäftsführer health care
communication



Mag. Dr. Annelies Fitzgerald
Leiterin des Karl Landsteiner Instituts für
Human Factors & Human Resources im
Gesundheitswesen

Zudem möchten sie für die KlientInnen etwas bewegen. Wertschätzung darf nicht nur im Team gelebt, sondern muss von der Organisation getragen und von den Führungskräften spürbar gemacht werden. Es braucht ein Umfeld, in dem die Stärken der Mitarbeitenden gesehen und Entwicklungsmöglichkeiten geboten werden. Menschen in der Pflege wollen gehört werden und ihre Erfahrungen einbringen, um die KlientInnen bestmöglich versorgen zu können – mitgestalten und zu Verbesserungen beitragen, das ist wichtiger als finanzielle Anreize allein.

Wie sehen Sie die Wechselbereitschaft innerhalb der Branche, und was kann zur Steigerung der Zufriedenheit und Bindung beitragen?

Fitzgerald: Die Gesamtzufriedenheit bewegt sich auf einer 6-teiligen Skala (1=Bestnote) zwischen 2,1 in Vorarlberg und 2,5 in Niederösterreich. Je geringer die Gesamtzufriedenheit beurteilt wird, desto höher wird die Bereitschaft zu einem Wechsel der Organisation oder auch des Berufes angegeben. In Regionen mit einer höheren Zufriedenheit schätzen die Teilnehmenden beispielsweise den Innovationsfreiraum und die Kommunikation mit- und den Rückhalt durch ihre Führungskräfte positiver

ein. Die Pflegekräfte scheinen sich dort stärker wertgeschätzt zu fühlen und den Eindruck zu haben, dass ihrer Expertise mehr Raum gegeben wird. Führungskräfte müssen diese Bedürfnisse des Teams hören und sie aktiv einbinden. In einem nächsten Schritt wäre es zielführend, dass Träger bzw. Häuser auf Basis der Gesamtergebnisse im Vergleich mit den Daten vor Ort und mit ihren MitarbeiterInnen individuelle, passende Lösungen für die jeweilige Organisation entwickeln.

Was sind die wichtigsten Herausforderungen, die durch die Befragung ans Licht kamen, und welche Empfehlungen leiten Sie daraus ab?

Seidl: Als wichtigster Aspekt in der gesamten Befragung wurde „Respektvoller Umgang“ genannt, gefolgt von „Rückhalt durch die direkte Führungskraft“ – beides gilt für alle Hierarchieebenen in der Organisation. Ein großer Kritikpunkt ist die mangelnde Verlässlichkeit der Dienstpläne – viele Pflegekräfte geben im Rahmen der offenen Antwortmöglichkeiten an, dass sie selbst in ihrer Freizeit ständig auf Abruf sein müssen. Das führt zu erheblichen Belastungen für die Work-Life-Balance. Insbesondere jüngere Pflegekräften wünschen sich eine höhere Flexibilität bei der Dienstplangestaltung. Daher ist es zentral, verlässliche Arbeits-

zeitmodelle und eine transparente Planung einzuführen, die den Mitarbeitenden tatsächlich Freizeit ermöglicht. Ebenfalls kritisch angeführt werden die fehlenden bzw. geringen Mitgestaltungsmöglichkeiten. Um Frust zu vermeiden, sollten Vorschläge und Feedback ernsthaft diskutiert und – soweit möglich – in Maßnahmen umgesetzt werden. Bei Veränderungen, die den eigenen Arbeitsbereich betreffen, sollten die Expertisen und Erfahrungen der Mitarbeitenden möglichst genutzt werden. Eherliches Interesse der Führungskräfte an den Sichtweisen der MitarbeiterInnen fördern die Möglichkeiten und die Bereitschaft, sich fachlich und auch persönlich weiterzuentwickeln. Dadurch wird ein Umfeld gefördert, in dem Pflegekräfte sich engagieren und wertgeschätzt fühlen. Die Arbeit in der Pflege wird durchgehend als sinnvoll wahrgenommen. Auffallend ist, dass jüngere MitarbeiterInnen (bis 29 Jahre) die meisten Aspekte der Befragung am kritischsten beurteilen. Daher müssen sich Arbeitsplätze und Rahmenbedingungen rasch und konkret an die heutige Zeit und die Bedürfnisse der Menschen, die in der Pflege arbeiten, anpassen, um attraktiv zu bleiben.

Den gesamten Bericht finden Sie unter:

<https://www.kli-hr.at/aktivitaeten/befragung/arbeitsplatz-pflege/>



EUCUSA



Karl Landsteiner Institut für
Human Factors und Human Resources
im Gesundheitswesen