

# Arbeitgeberattraktivität im norddeutschen Gesundheitssektor

## Ergebnisse einer Befragung von Pflegeauszubildenden und Pflegekräften

Masterarbeit - Carolin Lubanski

*Aufgrund des Fachkräftemangels im deutschen Gesundheitssektor und dem unausgeglichenen Verhältnis von offenen Stellen und verfügbaren Pflegekräften, können diese sich ihren Arbeitgeber aussuchen, deren Position auf dem Arbeitsmarkt von der wahrgenommenen Arbeitgeberattraktivität abhängt. Die Bedeutung von Employer Branding und Rekrutierung ist dabei wichtiger geworden als die Mitarbeiterselektion. Unternehmen im Gesundheitssektor müssen Strategien entwickeln, um attraktiver zu werden, damit sie ihre derzeitigen Arbeitnehmer:innen halten und neue Mitarbeiter:innen gewinnen können.*

*Im Rahmen einer Masterarbeit wurde sich dieser Problemstellung gewidmet und eine quantitative Befragung von 89 Pflegekräften und 167 Pflegeauszubildenden durchgeführt. Dabei wurden Faktoren identifiziert, welche die Attraktivität eines Arbeitgebers beeinflussen und deswegen in der Employer Branding Strategie von Unternehmen im Gesundheitswesen aufgenommen werden sollten.*

Die Ergebnisse und Empfehlungen können wie folgt zusammengefasst werden (eine ausführlichere Version ist [hier](#) zu finden).

- Die Bewertung eines Arbeitgebers als „attraktiv“ wird durch die vier Dimensionen ökonomischer Wert, sozialer Wert, Anwendungswert und Arbeitsbedingungen beeinflusst.
- Eine gute Teamatmosphäre, eine gute Qualität der Patientenversorgung, verlässliche Kolleg:innen, eine verlässliche Arbeitsplanung, Wertschätzung und Anerkennung der Arbeitnehmer:innen sowie die Vereinbarkeit von Beruf und Familie können in dieser Studie als wichtigste Faktoren der Arbeitgeberattraktivität identifiziert werden (externe Perspektive: Bewertung unabhängig vom aktuellen Arbeitgeber).
- Diese Faktoren sollten bei der Erstellung eines Wertversprechens, der sogenannten „Value Proposition“, berücksichtigt werden (erster Schritt des Aufbaus einer Arbeitgebermarke).
- Die meisten Faktoren werden sowohl von den Pflegekräften als auch von den Auszubildenden als ähnlich wichtig bewertet. Jedoch legen die Auszubildenden mehr Wert auf Entwicklungsmöglichkeiten, während das Pflegepersonal mehr Wert auf die Unterstützung durch die Führungskraft legt.
- Die Ergebnisse der Regressionsanalyse beweisen darüber hinaus, dass die Erfüllung der Faktoren organisationale Unterstützung, Unternehmenskultur, Arbeitsumfeld und Arbeitsplatzsicherheit die interne Arbeitgeberattraktivität, also die Bewertung des aktuellen Arbeitgebers als attraktiv, positiv beeinflussen.
- Die hohe Bedeutung der Qualität der Patientenversorgung zeigt, dass interne Prozessoptimierungen (z.B. digitale Dokumentation und Patientenakten) notwendig sind, um mehr Zeit für die Patient:innen zu schaffen. Dies spiegelt sich auch in der hohen Bedeutung eines modernen und technisch aktuellen Arbeitsumfelds wider. Arbeitnehmer:innen sollten ihre Arbeitszeit in dem Beruf verbringen können, der ihnen am Herzen liegt, und die Qualität ihrer Arbeit nicht durch bürokratische Abläufe opfern.

- Teambildende Maßnahmen, wie z. B. Teamevents, werden empfohlen, da Arbeitnehmer:innen nachweislich zuverlässige Kolleg:innen, ein vertrauenswürdiges Arbeitsumfeld und organisationale Unterstützung schätzen. In diesem Zusammenhang wird außerdem empfohlen, ein Onboarding-Programm zu entwickeln, das die Integration neuer Mitarbeiter:innen ermöglicht, um die ermittelten sozialen Bedürfnisse zu erfüllen und die Integration in die Organisationskultur und damit den *Person-Organisation-Fit* zu verbessern.
- Die Integration von Auszubildenden sollte verbessert werden (z.B. durch ein *Buddy Programm*, welches den Zusammenhalt von bestehenden und neuen Mitarbeiter:innen fördern kann).

### Kommunikationsstrategie Empfehlungen

- Es ist ratsam, Karriereseiten und transparente Informationen über das Leistungsversprechen und die Unternehmenswerte auf der Website und in der Arbeitgeberbroschüre bereitzustellen.
- Testimonials können in den sozialen Medien und auf der Website genutzt werden, um durch *Storytelling* einen transparenten Einblick in das Arbeitsumfeld und die Teamatmosphäre zu geben.
- Schüler:innen sollten zusätzlich über soziale Medien und Jobmessen angesprochen werden, um ihr Bewusstsein und Interesse zu steigern.
- Unternehmen sollten auch interne Kommunikationsmaßnahmen einführen, da eine erfolgreiche interne Employer Branding Kommunikation nachweislich die Arbeitgeberattraktivität insgesamt verbessert. Gleichzeitig können interne Mitarbeitermeinungen bei der Gestaltung der Arbeitgebermarke und des einzigartigen Wertversprechens helfen.
- Dabei wird ein interner Mitarbeiter-Newsletter empfohlen, in dem Unternehmenswerte, Veranstaltungen, Erfolgsgeschichten, offene Stellen, Unternehmensnachrichten und Raum für Feedback kommuniziert werden.
- Die festgestellte hohe Bedeutung von Empfehlungen aus dem Freundes- und Bekanntenkreis zeigt den Zusammenhang zwischen interner und externer Arbeitgeberattraktivität. Derzeitige Mitarbeiter:innen müssen mit ihrem Arbeitsplatz und ihrem Arbeitgeber zufrieden sein, damit sie diesen an potenzielle Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer weiterempfehlen können. Während Arbeitgeber diesen Kanal nicht direkt beeinflussen können, kann die Verbesserung der internen Arbeitgeberattraktivität indirekt die externe Arbeitgeberattraktivität beeinflussen.
- Ein Vorschlag zur Verbesserung der Kommunikation zwischen internen und potenziellen Arbeitnehmer:innen ist die Einführung eines Mitarbeiterempfehlungsprogramms, wobei aktuelle Mitarbeiter:innen nach erfolgreicher Einstellung einer Empfehlung mit Geld oder Erlebnisprämien belohnt werden könnten.

Bei Fragen zur Studie schreiben Sie gerne: [caro.lubanski@kabelmail.de](mailto:caro.lubanski@kabelmail.de)

[Statistische Zusammenfassung der Ergebnisse](#)  
[Ausführliche Zusammenfassung Masterarbeit](#)