

# Pflegearbeitsplatz mit Zukunft!

Die Ergebnisse der Studie zur Arbeitsplatz-  
situation in der Akut- und Langzeitpflege  
auf einen Blick



Eine Initiative von



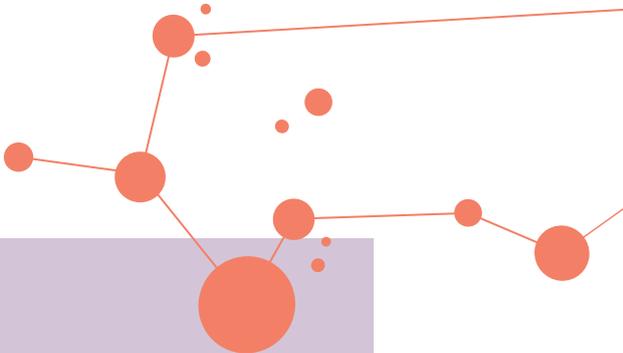
Bundesministerium  
für Gesundheit

**Pflege-  
Netzwerk  
Deutschland**

## **Impressum**

Herausgeber:  
Bundesministerium für Gesundheit  
11055 Berlin  
[www.bmg.bund.de](http://www.bmg.bund.de)

Stand: Mai 2023  
Redaktion: Referat 423 - Konzertierte Aktion Pflege  
Gestaltung: ressourcenmangel an der panke GmbH



# INHALT

1. Einführung	Seite	4
2. Vereinbarkeit von Familie, Pflege und Beruf	Seite	6
3. Attraktive Bezahlung	Seite	8
4. Gute Personalausstattung	Seite	11
5. Partizipative Führungsmodelle	Seite	12
6. Stärkung der Pflegeprofession	Seite	14
7. Digitaler Arbeitsplatz	Seite	15
8. Aktive Förderung von Berufseinstieg und Berufsverbleib	Seite	17

# Pflegearbeitsplatz mit Zukunft – Studie zur Arbeitsplatzsituation in der Akut- und Langzeitpflege

## Motivation

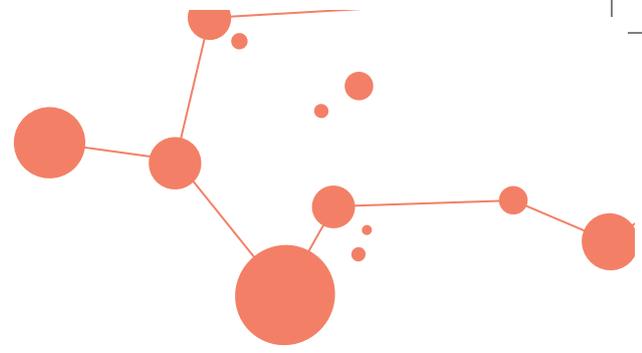
Die Arbeitsbedingungen in der Pflege sind zentral für die Entscheidung für einen Einstieg in den oder den Verbleib im Pflegeberuf. Sie attraktiv zu gestalten und transparent darzustellen, sind entscheidende Schritte zur Fachkräftesicherung in der Pflege, für eine gute Versorgung von Patientinnen und Patienten sowie pflegebedürftiger Menschen. Diesem Ziel dienen auch die Maßnahmen der Konzierten Aktion Pflege.

## Ziele und Vorgehen

Das Bundesministerium für Gesundheit (BMG) hat im Rahmen der Konzierten Aktion Pflege eine Studie zur Arbeitsplatzsituation in der Akut- und Langzeitpflege in Auftrag gegeben, in der von 2020 - 2023 die folgenden zentralen Fragen untersucht wurden:

- Wie sollte ein Pflegearbeitsplatz mit Zukunft aussehen, um mehr beruflich Pflegende zu gewinnen, sie zu stärken und zu entlasten?
- Welche Wünsche und Anforderungen haben beruflich Pflegende an ihren Arbeitsplatz?
- Wo sehen beruflich Pflegende die zentralen Handlungsbedarfe?

In der Studie wurden die Gründe ermittelt, die für Verbleib oder Ausstieg aus dem Pflegeberuf, für die Rückkehr in den Beruf etwa nach einer Familienphase sowie für eine Vollzeit- oder Teilzeitbeschäftigung in der Pflege sprechen. Außerdem wurde untersucht, wie beruflich Pflegende bereits umgesetzte Maßnahmen einschätzen. Die Studie wurde von den Konsortien contec GmbH, IEGUS Institut, WifOR und der Ruhr-Universität Bochum sowie IGES Institut, IAW und Karla Kämmer Beratungsgesellschaft durchgeführt. Dazu wurde auf der Grundlage von Daten und Forschungsergebnissen eine der umfangreichsten Befragungen von beruflich Pflegenden in den letzten zehn Jahren durchgeführt. An der Befragung haben über 5.500 beruflich Pflegende teilgenommen. Zusätzlich wurden beruflich Pflegende einzeln interviewt. Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer an den Befragungen und Interviews sind in verschiedenen Versorgungsbereichen tätig, vor allem im Krankenhaus und in der Langzeitpflege. Parallel wurden 18 Indikatoren für einen guten Arbeitsplatz in der Langzeitpflege gemeinsam mit beruflich Pflegenden erarbeitet und praktisch erprobt.

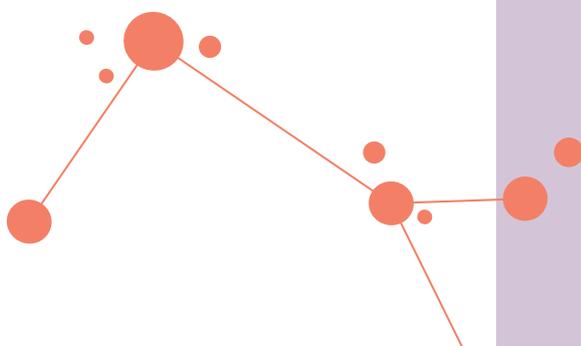


## Die Ergebnisse im Überblick

Im Mai 2023 wurden die Ergebnisse der Studie zur Arbeitsplatzsituation in der Akut- und Langzeitpflege veröffentlicht. Sie bestätigen die Vereinbarungen der Konzentrierten Aktion Pflege, die ein umfangreiches Maßnahmenpaket zur Verbesserung der Arbeits- und Ausbildungsbedingungen in der Pflege im Jahr 2019 verabschiedet und in weiten Teilen bereits umgesetzt hat. Sie geben darüber hinaus detaillierter als bisher verfügbar Aufschluss darüber, was beruflich Pflegende wünschen und welche Maßnahmen zukünftig – auf politischer Ebene, aber auch in der betrieblichen Praxis – sinnvoll sein können, um die Arbeitsbedingungen in der Pflege weiter zu verbessern. Sieben zentrale Erkenntnisse, interessante Fakten, die Maßnahmen der Bundesregierung sowie mögliche Maßnahmen der Arbeitgeberinnen und Arbeitgeber finden Sie für einen ersten Überblick in der Broschüre zusammengefasst. Die vollständigen Studienergebnisse können Sie auf der Webseite des BMG einsehen und herunterladen (siehe Links am Ende).

### Das wünschen sich Pflegende von ihrem Pflegearbeitsplatz der Zukunft

1. Vereinbarkeit von Familie, Pflege und Beruf
2. Attraktive Bezahlung
3. Gute Personalausstattung
4. Partizipative Führungsmodelle
5. Stärkung der Pflegeprofession
6. Digitaler Arbeitsplatz
7. Aktive Förderung von Berufseinstieg und Berufsverbleib



## Fakt #1:

Die Vereinbarkeit von familiärer Pflege, Familie und Beruf ist für beruflich Pflegende einer der wichtigsten Attraktivitätsfaktoren und hat das größte Potenzial beruflich Pflegende an das Unternehmen zu binden sowie die Bereitschaft zur Aufstockung der Arbeitszeit zu erhöhen.

Aus der Sicht von den meisten beruflich Pflegenden machen flexible Arbeitszeitmodelle, ein verlässlicher, unter Beteiligung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter gestalteter Dienstplan, betriebliche Ausfallkonzepte und flexible Kinderbetreuungsmöglichkeiten den Pflegeberuf unbedingt attraktiv. Ganz oben auf der Liste stehen Betriebs-Kitas und Ferien-, Notfall- und Randzeitbetreuungsangebote (siehe Abb. 1).

Insbesondere Führungskräfte in der Pflege sehen eine hinreichende Vereinbarkeit von familiärer Pflege, Familie und Beruf als zentrales Thema an, um Menschen zum (Wieder-)Einstieg in den Pflegeberuf zu bewegen. Eine bessere Vereinbarkeit ist auch einer der zentralen Gründe für die Wahl einer Teilzeittätigkeit (siehe Abb. 2). In Teilzeit tätige beruflich Pflegende würden ihre Arbeitszeit bei einer besseren Vereinbarkeit von familiärer Pflege, Familie und Beruf sowie einer besseren Entlohnung mehrheitlich **um bis zu zehn Stunden pro Woche** erhöhen (siehe Abb. 3).

Abbildung 1: Bewertung von Unterstützungen bei der familiären Pflege und Betreuung, IEGUS, 2022<sup>1</sup>

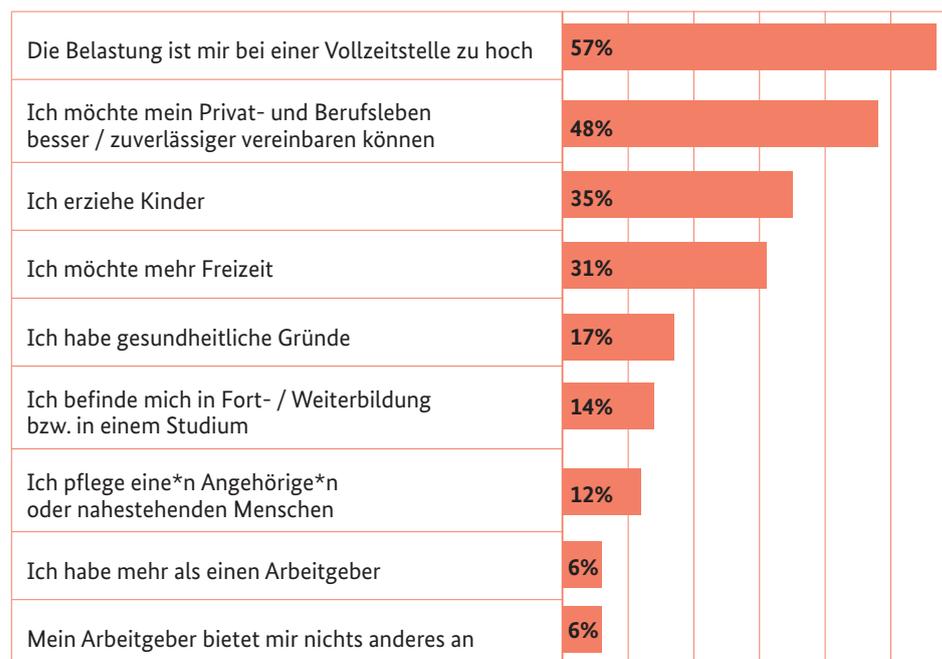
Unterstützungsmaßnahme	ausgewählt von*	durchschnittlicher Rang**
Betriebs-Kita mit flexiblen Kinderbetreuungsmöglichkeiten	76%	7,5
Ferienbetreuung	79%	7,3
Notfall- und Randzeitbetreuung	67%	6
Vermittlung von Plätzen in bestehenden Kinderbetreuungseinrichtungen	58%	4,8
Abhol- und Bringdienste für Kita- und Schulkinder	58%	4,6
Hausaufgabenbetreuung	55%	4,3
Tagespflege für Kinder	51%	4,1
Kantinenessen oder Menuservice für Mitarbeiterkinder	55%	4
Vermittlung von Tagespflege für Angehörige	53%	4
Tagespflege / Randzeiten- / Nachtbetreuung für Angehörige	50%	3,6
Inhouse-Seminare zu relevanten Themen	45%	2,7
Vermittlung von außerbetrieblichen Ansprechpartnerinnen und Ansprechpartnern	40%	2,2

\* Prozentzahl der Befragten, die diese Unterstützungsmaßnahme als für sich relevant eingestuft haben.

\*\* Bewertung der Unterstützungsmaßnahme im Vergleich zu den anderen Maßnahmen. Je höher der Rang, umso relevanter ist die Maßnahme im Durchschnitt für alle Befragten.

<sup>1</sup> Es wurden nur Personen mit minderjährigen Kindern im Haushalt befragt.

Abbildung 2: Gründe für die Wahl einer Teilzeittätigkeit, IEGUS, 2022

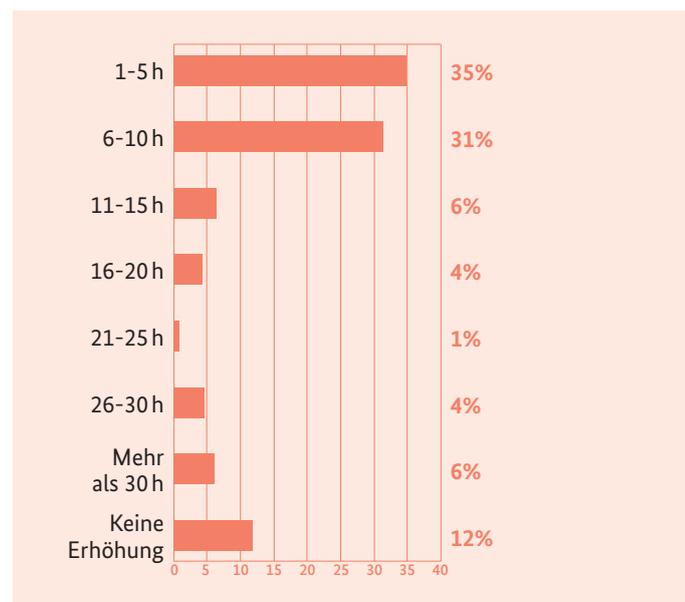


## Was tut die Bundesregierung?

Zur Unterstützung betrieblicher Maßnahmen zur Verbesserung der Vereinbarkeit von familiärer Pflege, Familie und Beruf für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter wurde vom Gesetzgeber ein Förderprogramm beim GKV-Spitzenverband eingerichtet, durch das u.a. Angebote zur Kinderbetreuung oder Betreuung pflegebedürftiger Angehöriger, Coachings, Schulungen und Weiterbildungen zur Verbesserung der Vereinbarkeit von familiärer Pflege, Familie und Beruf, Maßnahmen zur Rückgewinnung von Pflege- und Betreuungskräften oder zur Umsetzung von mitarbeiterorientierten Schicht- und Arbeitszeitmodellen mit bis 7.500 Euro jährlich bezuschusst werden können.

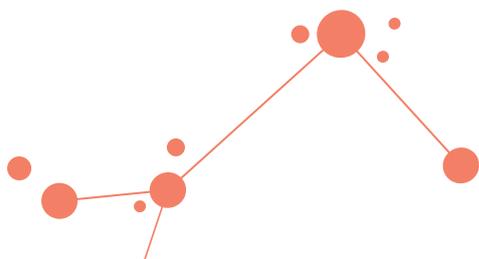
Auch das vom BMG geförderte **Projekt GAP – Gute Arbeitsbedingungen in der Pflege zur Vereinbarkeit von Pflege, Familie und Beruf** der Pflegebevollmächtigten der Bundesregierung unterstützt Pflegeeinrichtungen dabei, die Arbeitsbedingungen für ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in der Pflege, insbesondere unter dem Aspekt der Vereinbarkeit von familiärer Pflege, Familie und Beruf, flächendeckend zu verbessern.

Abbildung 3: Bereitschaft zur Stundenerhöhung pro Woche bei Teilzeitbeschäftigung, IEGUS, 2022



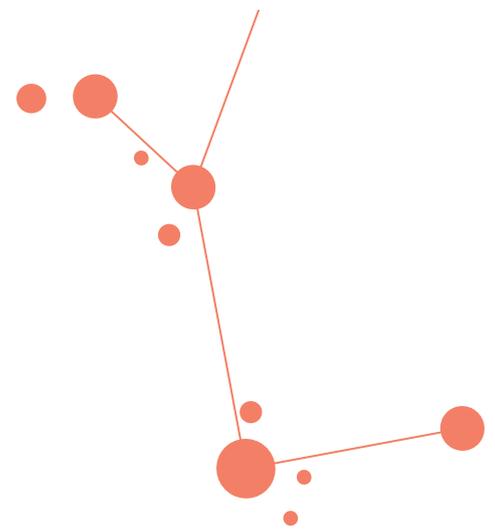
### Gesetzentwurf: Springerpools und andere betriebliche Ausfallkonzepte sollen zukünftig finanziert werden

Der Entwurf des Pflegeunterstützungs- und -entlastungsgesetzes (PUEG) beauftragt die Pflegeselbstverwaltung, Vereinbarungen in den Landesrahmenverträgen für Personal- bzw. „Springerpools“ sowie vergleichbare betriebliche Ausfallkonzepte für Pflegeeinrichtungen zu schaffen. Damit soll das Personal, das für solche Ausfallkonzepte zusätzlich vorgehalten werden muss, zukünftig regelhaft für die Pflegeeinrichtungen finanzierbar sein.



## Was können Arbeitgeberinnen und Arbeitgeber in der Pflege tun?

Die Befragungsergebnisse der Studie haben gezeigt, dass Arbeitgeberinnen und Arbeitgeber in der Pflege beruflich Pflegende durch die Schaffung guter Arbeitsbedingungen insbesondere hinsichtlich der Vereinbarkeit von familiärer Pflege, Familie und Beruf, aber auch z. B. durch Zuschläge für kurzfristiges Einspringen dauerhaft an ihr Unternehmen binden können. Auf der betrieblichen Ebene sind verschiedene Lebensmodelle und private wie familiäre Bedürfnisse der beruflich Pflegenden sowie die damit verbundenen unterschiedlichen zeitlichen Verfügbarkeiten bei der Dienstplanung zu berücksichtigen.



### Hier finden Arbeitgeberinnen und Arbeitgeber Unterstützung

Förderung von Maßnahmen ambulanter und stationärer Pflegeeinrichtungen zur Verbesserung der Vereinbarkeit von familiärer Pflege, Familie und Beruf (§ 8 Abs. 7 SGB XI)

Weitere Informationen zum Förderantrag:  
<https://bit.ly/42sFITq>



GAP-Projekt der Pflegebevollmächtigten der Bundesregierung:  
<https://www.gap-pflege.de>



### Fakt #2:

**Für beruflich Pflegende ist eine angemessene Bezahlung zentral – auch für eine Berufsrückkehr**

Pflegefachpersonen und Auszubildende wurden nach ihrer aktuellen monatlichen Vergütung sowie aus ihrer Sicht im Vergleich zu anderen Berufsgruppen als angemessen empfundenen Vergütung befragt. Im Durchschnitt wird von Pflegefachpersonen ohne Leitungsverantwortung eine um 37 Prozent und bei Pflegefachpersonen mit Leitungsfunktion eine um 30 Prozent höhere Bezahlung als angemessen betrachtet. Der Wunsch nach einer besseren Bezahlung ist gerade bei Berufsanfängerinnen und -anfängern sowie Auszubildenden sehr ausgeprägt. Eine besondere Bedeutung hat die Bezahlung aus Sicht der beruflich Pflegenden auch für die Gewinnung von Quereinsteigerinnen und -einsteigern sowie Berufsrückkehrerinnen und -rückkehrern: Für sie sei die Bezahlung ein besonders wichtiger Faktor für eine Beschäftigung in der Pflege (siehe Abb. 4).

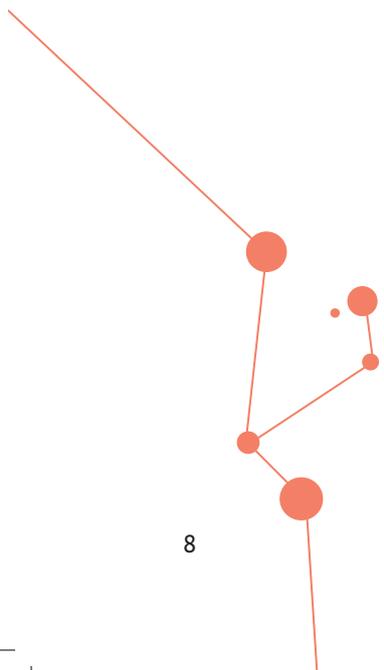
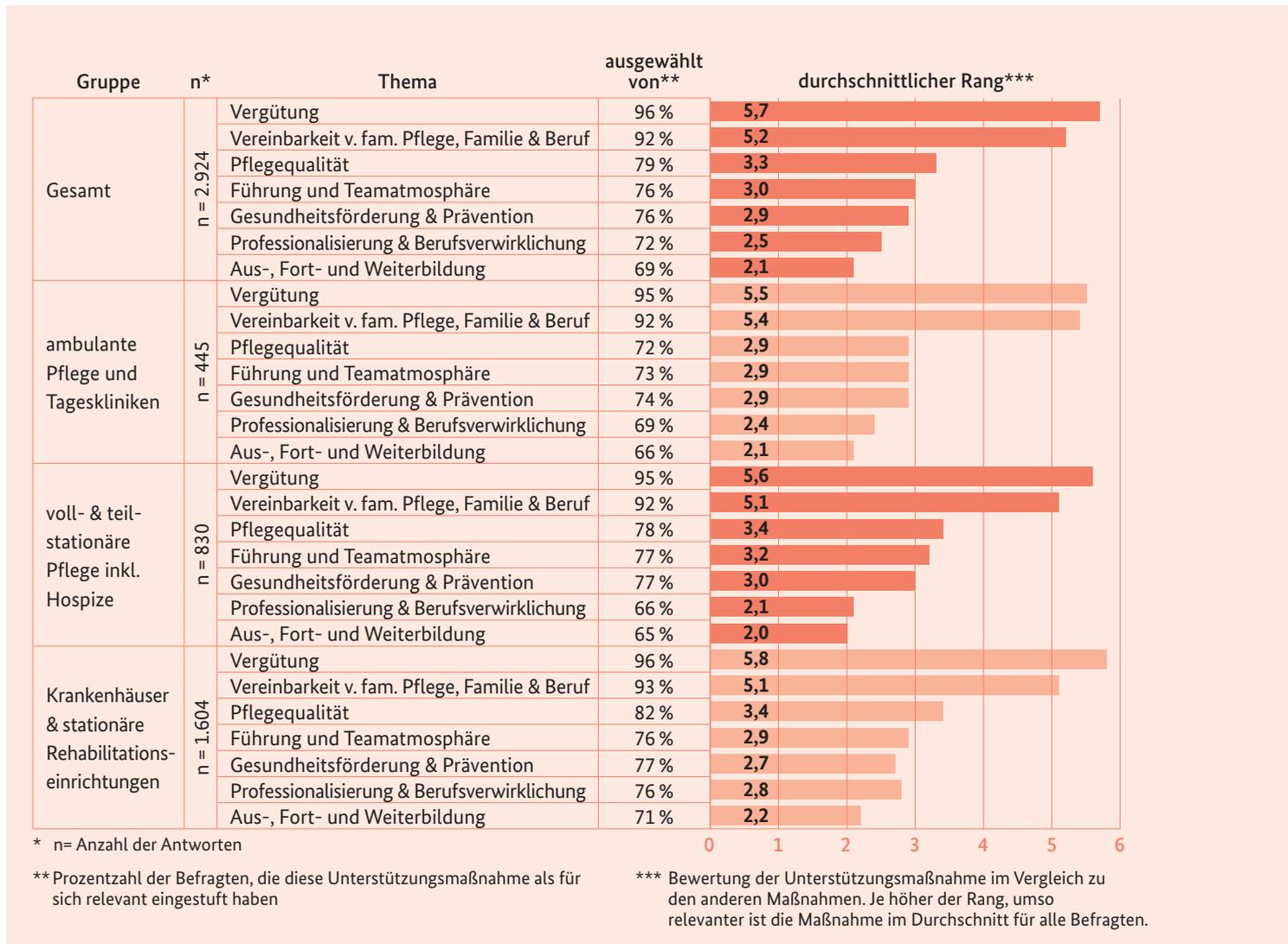
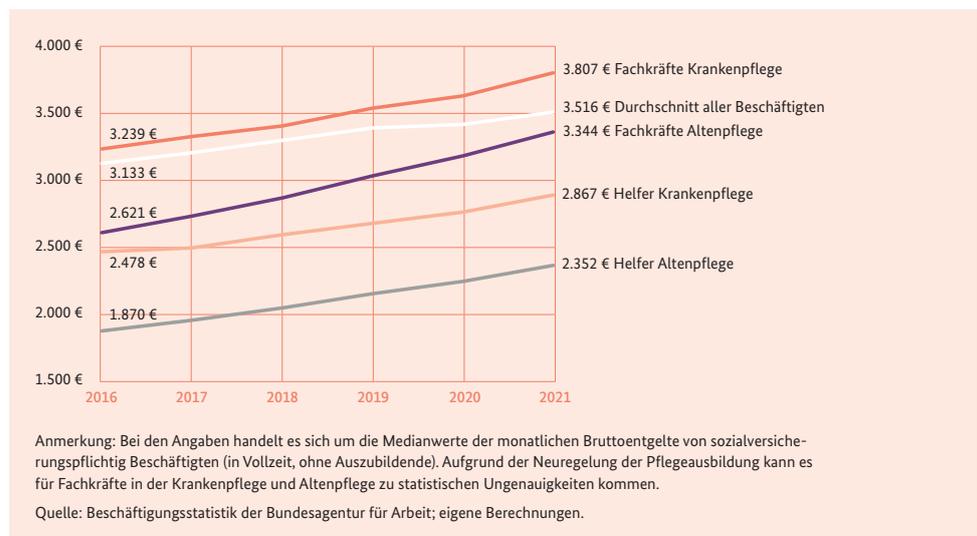


Abbildung 4: Priorität der Themenfelder zur Förderung der Berufsrückkehr nach Setting (Nicht-Leitungskräfte), IEGUS 2022



Dabei ist wichtig: In den letzten Jahren sind die Löhne in der Pflege kontinuierlich gestiegen. In Krankenhäusern wird bereits seit vielen Jahren im Branchenvergleich überdurchschnittlich gut bezahlt, sowohl im Helfer- als auch im Fachkraftbereich. Auch die Bezahlung in der Alten- bzw. Langzeitpflege ist in den letzten Jahren überdurchschnittlich gestiegen – auch schon vor Einführung der Verpflichtung zur Zahlung nach Tarif (siehe Abb. 5). Sie hat mittlerweile bei den Fachkräften das Durchschnittsniveau über alle Branchen überschritten. Auszubildende in Gesundheits- und Pflegeberufen verdienen bereits heute mehr als Auszubildende in allen anderen Branchen. Im Jahr 2022 lag ihr Monatsverdienst nach Angaben des Statistischen Bundesamtes im Schnitt bei 1.139 EUR brutto. Zum Vergleich: Im Handwerk lag der Monatsverdienst der Auszubildenden im Schnitt bei 901 Euro.

Abbildung 5: Entwicklung der monatlichen Bruttoentgelte in ausgewählten Pflegeberufen in Deutschland im Vergleich, 2012-2021, IAB, 2022



## Was tut die Bundesregierung?

Seit dem 1. September 2022 gilt in der Alten- bzw. Langzeitpflege die gesetzliche Verpflichtung zur Zahlung einer Entlohnung mindestens in Höhe von Tariflohn. Von den Pflegeeinrichtungsträgern wird erwartet, dass dadurch – je nach Ausgangssituation – die Entlohnung um bis zu 30 Prozent steigen könnte. Das BMG wird diese Verpflichtung bis Ende 2025 evaluieren und vor allem prüfen, wie sich die Entlohnung in der Altenpflege – auch im Vergleich zur Krankenpflege – verbessert hat. Im Krankenhausbereich sind Tarifbindung und kirchliche Arbeitsrechtsregelungen hingegen bereits weit verbreitet.

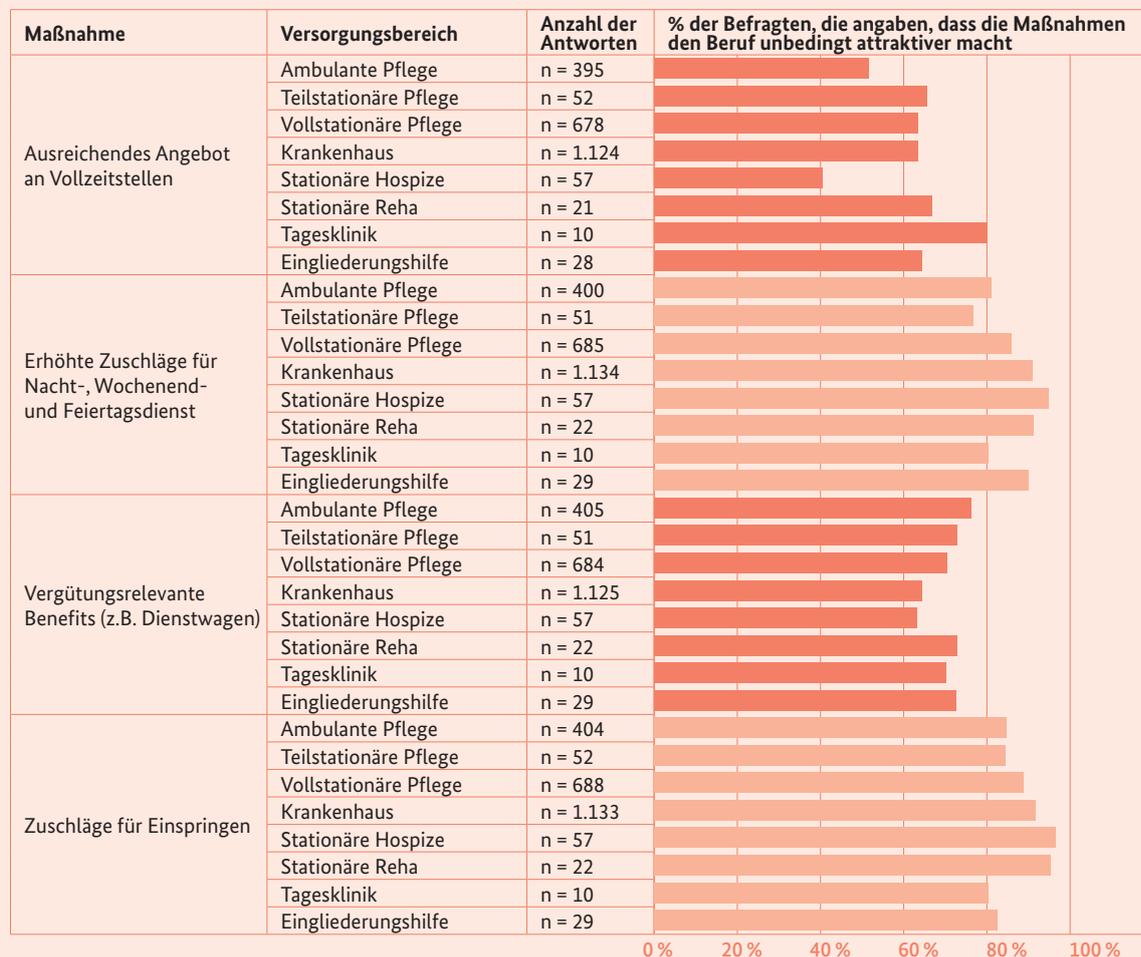
Auch der Pflegemindestlohn ist zum 1. Mai 2023 erneut gestiegen und wird zum 1. Dezember 2023 weiter steigen: Er beträgt dann für Pflegehilfskräfte 14,15 Euro, für mindestens einjährige qualifizierte Pflegehilfskräfte 15,25 Euro und für Pflegefachkräfte 18,25 Euro.

## Was können Arbeitgeberinnen und Arbeitgeber in der Pflege tun?

Auch andere Verbesserungen bei der Bezahlung werden sowohl von beruflich Pflegenden in der Langzeitpflege als auch im Krankenhaus als wichtig für die Attraktivität des Berufs angesehen. Besonders attraktiv sind Zuschläge für die kurzfristige Übernahme eines Dienstes sowie erhöhte Nacht-, Wochenend- und Feiertagszuschläge (siehe Abb. 6). Hier gibt es für Arbeitgeberinnen und Arbeitgeber in der Pflege noch Potenziale, um ihre Attraktivität bei der Bezahlung zu steigern.

Abbildung 6: Bewertung von vergütungsbezogenen Maßnahmen nach Setting, IEGUS, 2022

Folgende Maßnahmen im Zusammenhang mit der Bezahlung machen den Pflegeberuf nach Einschätzung von beruflich Pflegenden attraktiver:



## Fakt #3:

### Beruflich Pflegende wünschen sich eine gute Personalausstattung mit kompetenzorientierter Aufgabenverteilung

In der Befragung bewerteten 85 Prozent der Nicht-Leitungskräfte und 86 Prozent der Leitungskräfte eine am tatsächlichen Pflegebedarf ausgerichtete Personalausstattung als unbedingt wirksam zur Steigerung der Berufsattraktivität. Dabei werden nicht nur Pflegefachpersonen mit speziellen Qualifikationen besonders begrüßt. Auch ein **umfangreicher Einsatz von Hilfskräften zur Entlastung der Fachpersonen** wird weitgehend positiv bewertet, insbesondere in der vollstationären Pflege (83 Prozent gaben an, dass dies den Beruf unbedingt attraktiver macht).

### Was können Arbeitgeberinnen und Arbeitgeber in der Pflege tun?

Wichtig für Pflegeeinrichtungen ist es, dass sich die Aufgabenverteilung und der Personaleinsatz konsequent an den Kompetenzen der beruflich Pflegenden orientieren. Dass dies auch für die Selbstwahrnehmung und das Rollenverständnis der beruflich Pflegenden sehr wichtig ist, zeigen Äußerungen aus den mit beruflich Pflegenden geführten Interviews:

„[...] Also die Mitarbeitenden nehmen sich ja nicht als relevant wahr. Sie nehmen sich so wahr für jemanden, der morgens so eine Waschstraße erledigt. [...] Aber ich höre ganz oft, dass die sagen: „Ganz ehrlich, dafür hätte ich nicht drei Jahre lernen müssen. Das ist eine Anlern-Tätigkeit. Das macht ja auch hier jede Pflegehilfskraft“ und aus meiner Sicht [...] braucht jeder, der in der Pflege arbeitet eine Aufgabe, etwas, was er besonders gut kann, womit er auch einen besonders wertvollen Beitrag leistet, was eben nicht beliebig austauschbar ist [...].“

### Was tut die Bundesregierung?

Der Gesetzgeber hat bereits einen wichtigen Wunsch aus der Studie umgesetzt: mehr Kolleginnen und Kollegen für beruflich Pflegende. Ab dem 1. Juli 2023 werden gesetzlich bundeseinheitliche und an der individuellen Bewohner(innen)-Struktur ausgerichtete Personalanhaltswerte für vollstationäre Pflegeeinrichtungen in § 113c SGB XI vorgegeben. Das ermöglicht die Einstellung und Finanzierung von zusätzlichen Pflegefach- und insbesondere Pflegehilfskräften in der Langzeitpflege. Die Umsetzung des Personalbemessungsverfahrens soll zudem zeitnah, wie im Koalitionsvertrag und aktuell im von der Bundesregierung am 5. April 2023 beschlossenen Entwurf eines Pflegeunterstützungs- und -entlastungsgesetzes (PUEG) vorgesehen, durch die Prüfung weiterer Ausbaustufen beschleunigt werden. Im Rahmen des Projekts zur Erprobung des neuen Personalbemessungsverfahrens nach § 8 Absatz 3b SGB XI sollen noch im Jahr 2023 Handreichungen zur Verfügung gestellt werden, mit denen vollstationäre Pflegeeinrichtungen erste Schritte hin zu einem kompetenzorientierten Personalmix gehen können.

Hinsichtlich der Pflege im Krankenhaus wurde der sich aus dem Koalitionsvertrag ergebende Auftrag zur Einführung der Pflegepersonalregelung 2.0 (PPR 2.0) bereits mit dem Krankenhauspflegeentlastungsgesetz (KHPfLEG) umgesetzt. Ziel der gesetzlichen Vorgaben ist es, die Personalsituation der Pflege in den Krankenhäusern zu verbessern, indem ausgehend vom Pflegebedarf der Patientinnen und Patienten angemessene Personalbesetzungen für die Stationen errechnet und durchgesetzt werden. Die Einzelheiten des Personalbemessungsinstrumentes werden in einer Rechtsverordnung geregelt und sollen verpflichtend für alle zugelassenen Krankenhäuser gelten.

„Aber die Fachkräfte denken häufig, sie wären nur ein vollwertiges Teammitglied, wenn sie genauso malochen oder Leute versorgen wie eine Pflegehilfskraft. Und ich glaube, da fehlt manchmal so ein bisschen der klare Blick, was ist wirklich meine Aufgabe und was ist die Aufgabe des anderen.“

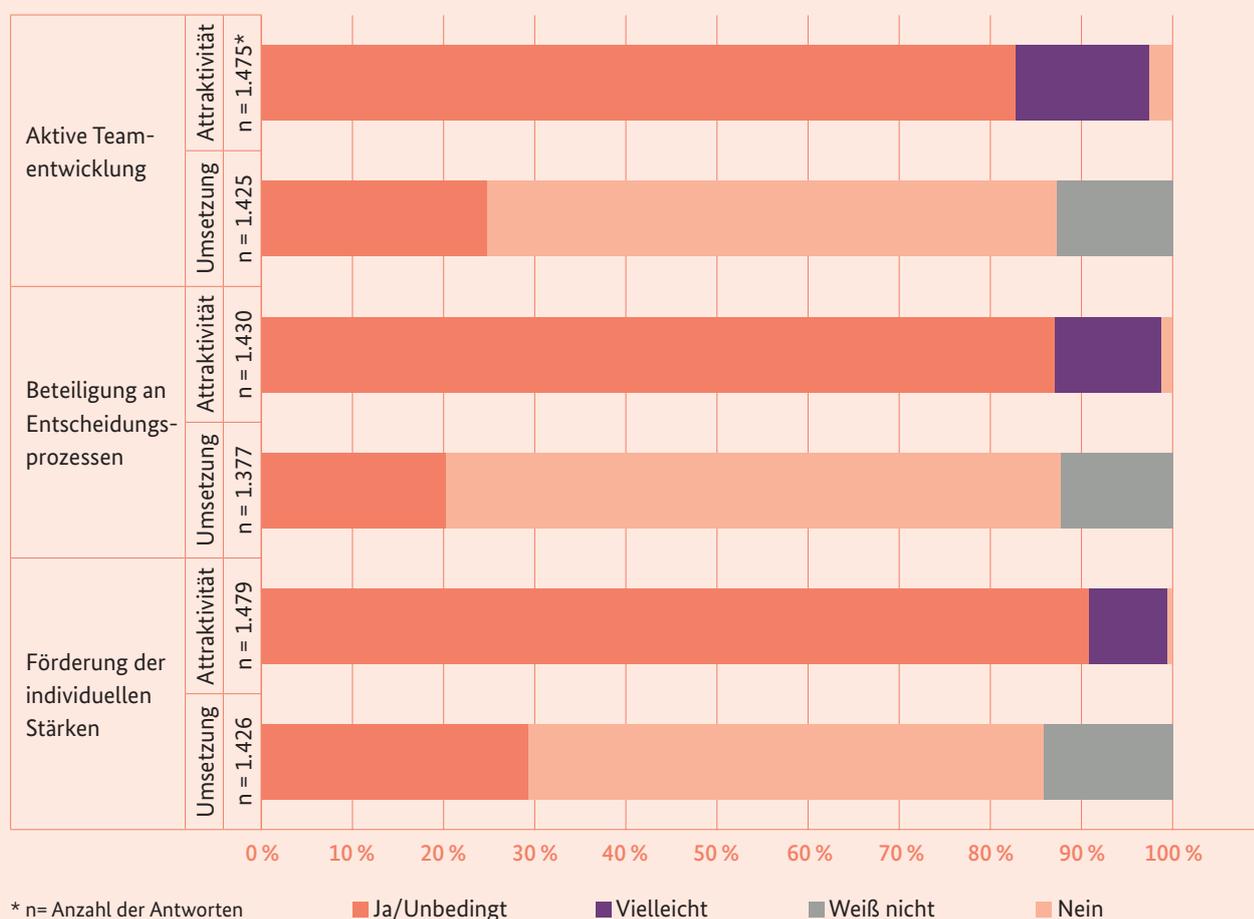
## Fakt #4:

### Beruflich Pflegende wünschen unterstützende Führungskräfte und partnerschaftliche Führungsmodelle

In der ausgewerteten Fachliteratur wird betont, dass das Führungsverhalten der Leitungskräfte einen großen Einfluss auf die Arbeitsbedingungen, die Gesundheit und die organisationale Bindung der Beschäftigten und letztlich auf die Attraktivität der Einrichtungen habe. Eine verantwortungsvolle Führung habe weitreichenden Einfluss auf die Wechselabsicht des Pflegepersonals, insbesondere beim Pflegenachwuchs. Allerdings seien Leitungskräfte in der Pflege teilweise für die Führungsrolle nicht spezifisch ausgebildet.

Auch in den Befragungen wird der Qualität der Führung eine zentrale Rolle bei der Arbeitsplatzzufriedenheit und beim Verbleib im Pflegeberuf zugeschrieben. Viele der Befragten beschreiben den Status quo in Bezug auf die **Führung in der Pflege als eines der größten Probleme des Pflegeberufs**. Die aktuell häufig erlebten hierarchischen Führungsstile passen laut der befragten beruflich Pflegenden nicht zu den heutigen Herausforderungen und den Wünschen nach einem partnerschaftlichen, unterstützenden Führungsstil, der eigene Handlungsspielräume ermöglicht. Gegenwärtig scheinen eher pflegefachliche Kriterien statt konkreter Führungskompetenzen ausschlaggebend für die Besetzung von Leitungspositionen zu sein. Auffallend ist, dass Aspekte, die für beruflich Pflegenden einen hohen Stellenwert haben, derzeit noch viel zu selten umgesetzt werden (siehe Abb. 7).

Abbildung 7: Bewertung und Umsetzung der Maßnahmen zur Förderung der Teamatmosphäre und Verbesserung der Führung (Nicht-Leitungskräfte), IEGUS, 2022



## Was können Arbeitgeberinnen und Arbeitgeber in der Pflege tun?

In der Studie konnte anhand einer Auswertung von **Unternehmensbewertungsportalen** gezeigt werden, dass Arbeitgeberinnen und Arbeitgeber in der Pflege mehr Möglichkeiten zur Stärkung ihrer Attraktivität für beruflich Pflegende haben, als sie aktuell in der Praxis wahrnehmen. Besonders hoch gewichtet bei den Bewertungen wird erneut der Bereich „Führungsverhalten“. Bei einer Auswertung von eigenen Anmerkungen der Bewertenden standen mit den vier Themen „Unterstützung durch Vorgesetzte“, „Arbeitsklima“, „Führungsstil“ und „Wertschätzung durch Vorgesetzte“ die Hälfte der genannten Themenbereiche für Verbesserungen im Zusammenhang mit dem **Führungsverhalten**. Auch bei den betrieblichen Zusatzleistungen („benefits“) besteht nach der Auswertung noch einiger Spielraum, die Attraktivität des eigenen Betriebs zu steigern.

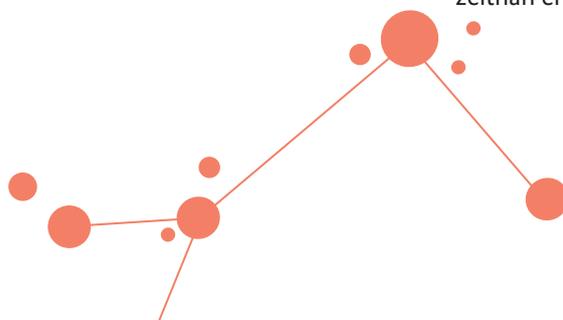
Im Rahmen der Studie wurden 18 Indikatoren identifiziert, die die Arbeitgeberattraktivität steigern können. An vorderster Stelle stehen die Wertschätzung und Unterstützung im Arbeitsalltag – sowohl durch Vorgesetzte als auch durch Kolleginnen und Kollegen (siehe Abb. 8). Ebenfalls wurde eine Toolbox mit 50 praxiserprobten Methoden zur Steigerung der Arbeitszufriedenheit für die praktische Erprobung von Mai 2021 bis Januar 2022 in ambulanten und stationären Pflegeeinrichtungen erstellt. Die Ergebnisse der praktischen Erprobung zeigen, dass die Arbeitgeberattraktivität in der Pflege insbesondere auch durch betriebliche Maßnahmen in den Bereichen Führung (Wertschätzung und Unterstützung durch Vorgesetzte, sowie partizipativer Führungsstil), Arbeitszeitgestaltung (zum Beispiel durch eine verlässliche Dienstplangestaltung) sowie durch eine gezielte Außendarstellung des Unternehmens und seiner Werte verbessert werden kann.

**Abbildung 8:** 18 Indikatoren für gute Arbeitsplätze in der Pflege, IGES/ IAW/Karla Kämmer Beratung, 2021



## Was tut die Bundesregierung?

Grundsätzlich ist bereits jetzt in § 71 Absatz 3 SGB XI geregelt, dass eine verantwortliche Pflegefachperson neben einer bestimmten Ausbildung und Berufserfahrung auch eine Weiterbildungsmaßnahme für eine leitende Funktion durchlaufen haben soll. Bisher gibt es jedoch keine systematische Übersicht, wie die Länder die entsprechenden Weiterbildungsmaßnahmen regeln, welche Kompetenzen von den verantwortlichen Pflegefachpersonen erwartet werden und ob es darüber hinaus auch andere Weiterbildungsmaßnahmen für Führungskräfte gibt. Daher wurde im Rahmen der Konzierten Aktion Pflege eine Studie „Weiterbildung von Pflegefachpersonen zur Führungskraft“ beauftragt, in der u.a. die Anforderungen an Leitungs- und Führungskräfte in Bezug auf die Arbeitsorganisation und die Personalführung untersucht wurden. Die Ergebnisse werden zeitnah erwartet.



## Fakt #5:

### Beruflich Pflegende wünschen eine Stärkung der eigenen Profession und Kompetenzen, aber auch durch bessere Fort- und Weiterbildungsmöglichkeiten

Mittlerweile kann man viele verschiedene Ausbildungswege in der Pflege wählen, die grundsätzlich vielfältige Karrieremöglichkeiten auch auf akademischem Niveau ermöglichen. Insbesondere eine hochschulische Qualifikation als alternativer Qualifizierungsweg wirkt sich nach der ausgewerteten Fachliteratur auf die Beschäftigung und Erwerbsbiografien von beruflich Pflegenden aus. Die Ergebnisse der Befragungen zeigen deutlich, dass neben einer verstärkten Akademisierung auch **Weiterbildungsmöglichkeiten** und andere **Aufstiegschancen** zentral für die Berufsattraktivität und die Verbesserung der Pflegequalität sind. Auch die oftmals mit einer Weiterbildung verbundene Erhöhung von **Gestaltungskompetenzen** sowie eine größere **Handlungsautonomie** führen nach der Literaturlauswertung zu einer verstärkten Berufsbindung. Ferner wird im Rahmen der Befragung deutlich, dass die Pflege für ihr professionelles Handeln, für das es fachliche Kompetenzen braucht, durchgängig von den Befragten als nicht ausreichend gesellschaftlich anerkannt und wertgeschätzt wahrgenommen wird.

Der Gesetzentwurf zum Pflegestudiums-stärkungsgesetz (PflStudStG) sieht gesetzliche Regelungen zur Finanzierung des praktischen Teils der hochschulischen Pflegeausbildung und bei der beruflichen Pflegeausbildung sowie eine angemessene Vergütung der Studierenden in der Pflege für die gesamte Dauer des Studiums vor. Das Pflegestudium soll – neben der beruflichen Ausbildung – eine attraktive Ausbildung sein und mehr Personen mit Hochschulzugangsberechtigung dazu bewegen, eine hochschulische Pflegeausbildung zu absolvieren. Darüber hinaus soll die Digitalisierung in der Pflegeausbildung weiter gestärkt werden. Dies betrifft zum Beispiel die ausdrückliche Ermöglichung digitaler Unterrichtsformen.



### Was tut die Bundesregierung?

Die Bundesregierung setzt sich bereits dafür ein, die Kompetenzen von Pflegefachpersonen zu stärken, mehr Selbstständigkeit im Pflegeprozess zu ermöglichen und damit die Attraktivität des Berufs zu erhöhen. Auf Grundlage der Konzertierte Aktion Pflege wurden wichtige gesetzliche Maßnahmen umgesetzt, um die Versorgungstätigkeit von Pflegefachpersonen zu erweitern. Im Koalitionsvertrag zwischen SPD, BÜNDNIS 90/DIE GRÜNEN und FDP wurde zudem vereinbart, die professionelle Pflege durch heilkundliche Tätigkeiten zu ergänzen, die hochschulische Pflegeausbildung zu stärken und eine Ausbildungsvergütung auch für das Pflegestudium vorzusehen. Dies wird mit dem Gesetzentwurf zum Pflegestudiums-stärkungsgesetz (PflStudStG) jetzt umgesetzt. Zudem soll u.a. das neue Berufsbild der „Community Health Nurse“ geschaffen werden.

### Was können Arbeitgeberinnen und Arbeitgeber in der Pflege tun?

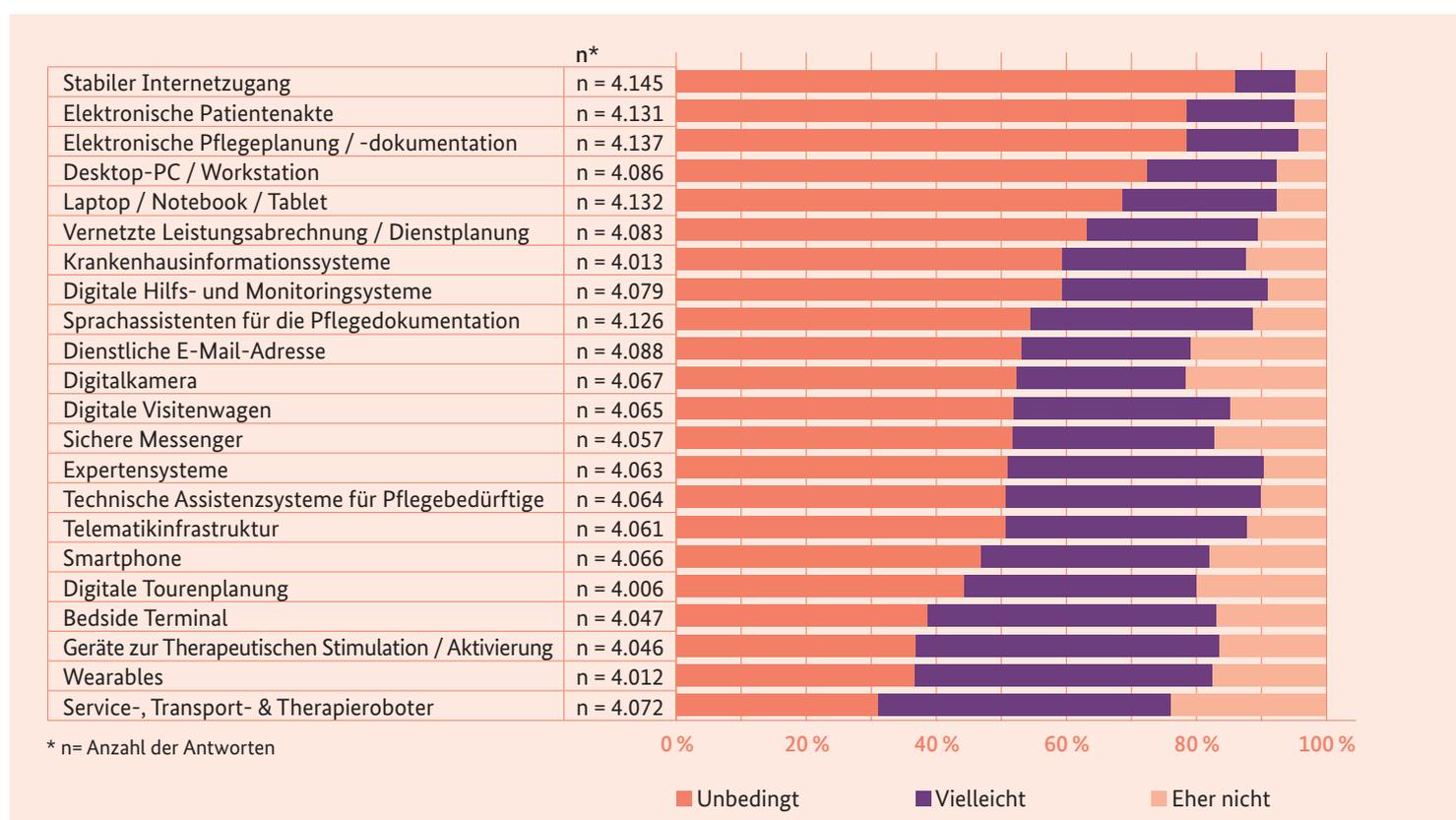
Auch hier haben die Ergebnisse der praktischen Erprobung der 18 Indikatoren für gute Arbeitsplätze in der Pflege in ambulanten und stationären Pflegeeinrichtungen gezeigt, dass die Arbeitgeberattraktivität in der Pflege auch durch betriebliche Maßnahmen in den Bereichen Personalentwicklung (strukturelles Empowerment, Verbesserung der Entwicklungs- und Karrieremöglichkeiten) sowie der Veränderung der Arbeitsorganisation zum Beispiel durch die Schaffung individueller Gestaltungsspielräume gesteigert werden kann.

## Fakt #6:

Beruflich Pflegende sind für eine Digitalisierung am Arbeitsplatz aufgeschlossen und sehen sie größtenteils als Chance für Entlastungen im Arbeitsalltag

Ganz oben auf der Wunschliste der beruflich Pflegenden steht ein stabiler Internetzugang – der Voraussetzung für fast alle Maßnahmen der Digitalisierung ist. Besonders wichtig sind aus Sicht der beruflich Pflegenden die Einführung der elektronischen Patientenakte und eine elektronische Pflegeplanung und -dokumentation, da diese nach Einschätzung der Befragten im Arbeitsalltag in besonderem Maße entlastend wirken können (siehe Abb. 9).

Abbildung 9: Eignung digitaler Unterstützung zur Entlastung beruflich Pflegenden in angespannten Personalsituationen, IEGUS, 2022



## Was tut die Bundesregierung?

Um die Digitalisierung und damit die Entlastung der beruflich Pflegenden voranzubringen hat der Gesetzgeber ein Förderprogramm für stationäre und ambulante Pflegeeinrichtungen für die einmalige Anschaffung von digitaler und technischer Ausstattung (unter anderem Software, Hardware oder die Einrichtung eines WLAN-Netzes) beim GKV-Spitzenverband eingerichtet. Pro Pflegeeinrichtung werden bis zu 40 Prozent der Kosten für die digitale und technische Ausrüstung und damit verbundene Schulungen übernommen. Ein (einmaliger) Zuschuss in Höhe von bis zu 12.000 Euro ist möglich. Dieser kann auch auf mehrere Maßnahmen verteilt werden. Weitere umfangreiche Maßnahmen für die Digitalisierung in der Pflege wurden in der Digitalisierungsstrategie des BMG festgelegt: <https://bit.ly/3NJMFeE>



## Hier finden Arbeitgeberinnen und Arbeitgeber Unterstützung

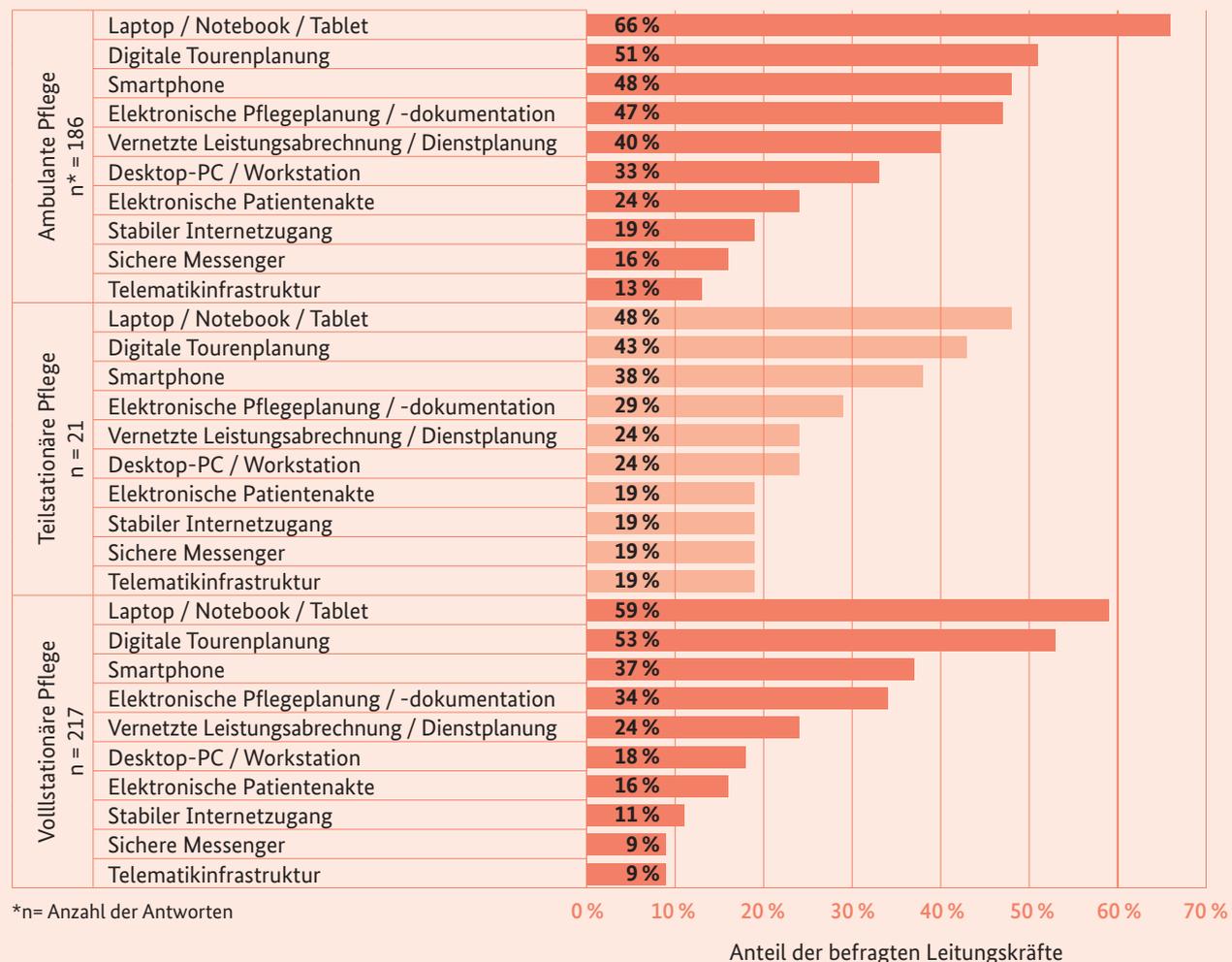
Förderung der Digitalisierung in stationären und ambulanten Pflegeeinrichtungen (§ 8 Abs. 8 SGB XI)

Weitere Informationen zum Förderantrag: <https://bit.ly/42gwBFJ>



Am häufigsten wurden die Fördermittel von den Pflegeeinrichtungen nach Angaben der befragten Leitungskräfte zur Anschaffung von Laptops, Notebooks oder Tablets sowie für die elektronische Pflegeplanung und -dokumentation genutzt (siehe Abb. 10).

**Abbildung 10:** Häufigste Verwendung der Förderung der Digitalisierung nach § 8 Abs. 8 SGB XI (Leitungskräfte), IEGUS, 2022

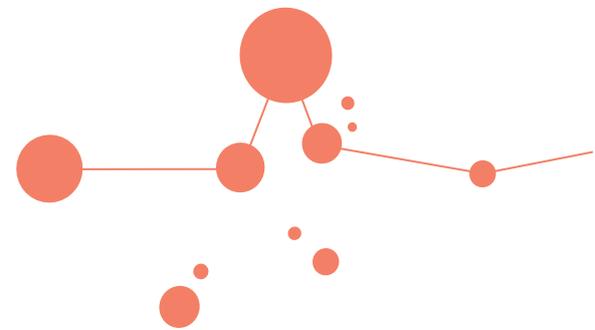


## Was können Arbeitgeberinnen und Arbeitgeber in der Pflege tun?

- Anbindung an die Telematikinfrastruktur (TI)
- Fokus auf die Technologien und den Umgang mit diesen legen, die den beruflich Pflegenden die Arbeit erleichtern und mitarbeiterorientierte Flexibilisierung ermöglichen (z.B. Erwerb von Pflegedokumentationssoftware, von Hardware wie PCs, Laptops und Bildschirme oder die Umstellung auf digitale Pflegedokumentation, Abrechnungssoftware)
- Beschäftigte bei der Testung, Auswahl und Implementierung beteiligen
- Schulungen der Beschäftigten im Umgang mit neuen Technologien
- Förderung der Digitalen Gesundheitskompetenz (Digital Health Literacy)

Beim Anschluss an die TI werden die damit verbundenen Ausstattungs- und laufenden Betriebskosten im Rahmen des § 106b SGB XI für Pflegeeinrichtungen refinanziert.

Weitere Informationen:  
<https://bit.ly/3nCFtXg>



### Fakt #7:

#### Arbeitgeberinnen und Arbeitgeber können die Berufsrückkehr und den Quereinstieg aktiv fördern

Wesentliche Faktoren für eine Rückkehr in den Beruf sind nach der ausgewerteten Fachliteratur Verbesserungen von Strukturen und Arbeitsbedingungen, ausreichend Personal, eine bessere Bezahlung und mehr Zeit für Patientinnen und Patienten bzw. zu versorgende Pflegebedürftige. Beim Quereinstieg in den Pflegeberuf ist einerseits die innere Motivation und die Sinnhaftigkeit der Pflgetätigkeit für viele ausschlaggebend dafür, den Pflegeberuf zu wählen. Andererseits wirken auch äußerliche Faktoren wie ökonomische Absicherung, gute Jobchancen, Langfristigkeit und berufliche Stabilität. Dies spiegelt sich auch in den Befragungsergebnissen wider, nach denen die Bezahlung zwar insbesondere nach Einschätzung von Nicht-Leitungskräften über alle beruflich Pflegenden hinweg eine zentrale Rolle dabei spielt, den Pflegeberuf attraktiver zu machen sowie die Berufsrückkehr und Quereinstiege zu fördern. Gleichzeitig zeigen die Ergebnisse aber auch, dass sog. „weiche“ Faktoren (Stimmung im Team, Handlungsweisen von Leitungskräften) oftmals noch größeren Einfluss auf die Arbeitszufriedenheit von beruflich Pflegenden haben als ökonomische Faktoren wie Gehalt oder Sachleistungen.

## Was tut die Bundesregierung?

Die Bundesregierung verbessert die Rahmenbedingungen für Berufsrückkehrer und Quereinsteiger in die Pflege z. B. durch eine bessere Personalausstattung, bessere Bezahlung und Fördermöglichkeiten zur Verbesserung der Vereinbarkeit von familiärer Pflege, Familie und Beruf.

Das **Projekt „Helfende Hände“** im Rahmen des Pflegenetzwerks Deutschland (PND) des BMG ist eine nicht kommerzielle Vermittlungsplattform. Sie bringt freiwillige Helferinnen und Helfer unbürokratisch unter anderem mit Krankenhäusern oder Pflege- und Altenheimen in Kontakt, die aufgrund personeller Engpässe Unterstützung suchen. Entstanden ist Helfende Hände aus einer Initiative der Zivilgesellschaft. Das BMG fördert die Plattform seit Januar 2021.

Freiwillige Helferinnen und Helfer, die sich auf der Plattform Helfende Hände anmelden, können die Art der Versorgungseinrichtung und den gewünschten Einsatzbereich frei wählen. Einsätze sind – je nach Erfahrung – in der Pflege, in der Verwaltung, am Empfang oder in der Küche möglich. So kann sich jeder und jede mit den eigenen Fähigkeiten vor Ort engagieren und die Hilfe kommt dort an, wo sie gebraucht wird. Nach der Registrierung werden den Nutzerinnen und Nutzern automatisch Anfragen von Versorgungseinrichtungen angezeigt, die ihrem individuellen Profil entsprechen.

Um zudem auch die bisher unterrepräsentierte Gruppe der Männer für den Pflegeberuf zu gewinnen, wurde das vom BMG geförderte **Projekt „Modern Men Do Care“ (MOMEDOCARE)** ins Leben gerufen. Das Projektteam hat hierfür eine Handreichung mit Erfolgsfaktoren und daraus resultierenden praxisnahen Maßnahmen erarbeitet, um Pflegeeinrichtungen dabei zu unterstützen, den Pflegeberuf für Männer attraktiver zu machen.

Mehr Informationen zum Projekt:  
<https://bit.ly/3B23eem>



Mehr Informationen zum Projekt Helfende Hände:



<https://helfende-haende.pflegenetzwerk-deutschland.de>

## Was können Arbeitgeberinnen und Arbeitgeber in der Pflege tun?

Arbeitgeberinnen und Arbeitgeber in der Pflege, die Quereinsteigerinnen und -einsteiger motivieren wollen, sollten nach den Ergebnissen der Studie dafür sorgen, dass die **Interessierten einen realistischen Einblick und positive Erfahrungen** in Bezug auf die Tätigkeiten und Entwicklungsmöglichkeiten im Rahmen des Pflegeberufs sammeln oder aber sich durch positive Erfahrungsberichte von für sie wichtigen Menschen („Peer-Group“) beeinflussen lassen können.

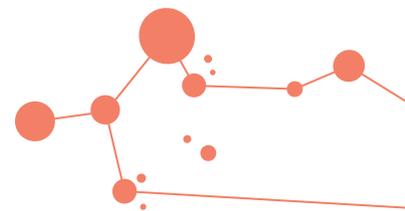
**Abbildung 11:** *Priorität der Themenfelder für den persönlichen Berufsverbleib (Nicht-Leitungskräfte mit Ausstiegsabsicht), IEGUS, 2022*

Gruppe	n*	Thema	ausgewählt von**	durchschnittlicher Rang***
Gesamt	n = 1.298 Davon bei entsprechenden Veränderungen bereit, im Pflegeberuf zu verbleiben: 79%	Vergütung	73 %	5,2
		Vereinbarkeit v. fam. Pflege, Familie & Beruf	66 %	4,3
		Pflegequalität	53 %	2,9
		Führung und Teamatmosphäre	50 %	2,6
		Gesundheitsförderung & Prävention	50 %	2,5
		Professionalisierung & Berufsverwirklichung	48 %	2,5
		Aus-, Fort- und Weiterbildung	43 %	1,9

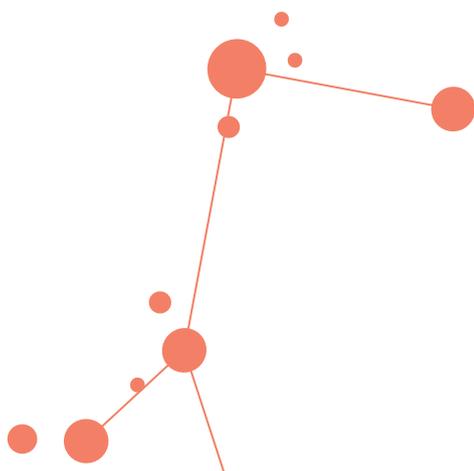
\* n= Anzahl der Antworten    \*\* Prozentzahl der Befragten, die diese Unterstützungsmaßnahme als für sich relevant eingestuft haben

\*\*\* Bewertung der Unterstützungsmaßnahme im Vergleich zu den anderen Maßnahmen. Je höher der Rang, umso relevanter ist die Maßnahme im Durchschnitt für alle Befragten.

Gründe für einen Berufsausstieg sind nach den Erkenntnissen aus den Interviews häufig fehlende Gestaltungsmöglichkeiten und Faktoren in Verbindung mit der Personalausstattung (bspw. der Wunsch nach mehr Kolleginnen und Kollegen, fester Dienstplangestaltung, besserer Vereinbarkeit von familiärer Pflege, Familie und Beruf und gesundheitsförderlichen Arbeitsbedingungen). Aus der Befragung wird deutlich, dass auch die Bezahlung eine zentrale Rolle für den Berufsverbleib spielen kann (siehe Abb. 11). Aus diesen Erkenntnissen ergeben sich Chancen für Pflegearbeitgeber, **den Berufsverbleib positiv zu beeinflussen** und Berufsaussteigerinnen und -aussteiger zur Rückkehr zu motivieren.



Aufgrund der hohen Nachfrage nach Fachkräften müssen Einrichtungen aktiv in die **Bindung ihrer Leistungsträger** investieren, um diese vor einem Wechsel zu einem attraktiveren Arbeitgeber bzw. von einem Berufsausstieg abzuhalten. Dies gelingt durch gezielte Maßnahmen, die signalisieren, wie viel ihnen an dem Wohlergehen ihrer Angestellten liegt (zum Beispiel Verbesserung der Betriebskultur, der Mitspracherechte, Anpassung der Ablauforganisation, weitergebildete und sensibilisierte Führungskräfte). Viele Einrichtungen haben bereits neben dem Regeleinstieg auch den **Quereinstieg als Chance** erkannt. Von grundlegender Bedeutung ist es, Interessierten **niedrigschwellige Einblicke** in den Betrieb zu ermöglichen. Hierzu eignen sich nicht nur altbewährte Möglichkeiten wie zum Beispiel Praktika, Hospitationen, ein Freiwilliges Soziales Jahr oder Schnuppertage/-wochen. Auch Netzwerkarbeit, zum Beispiel mit ortsansässigen Schulen oder dem Jobcenter, kulturelle Arbeit oder die Nutzung von sozialen Medien können erste Berührungspunkte ermöglichen und das negative Bild des Pflegeberufs überwinden helfen. Viele Menschen und auch Quereinsteigerinnen und -einsteiger bspw. aus Dienstleistungsberufen können sich mit einem Pflegeberuf ökonomisch besserstellen. Die Ausbildung zur Pflegehilfskraft bietet einen niedrigschwelligen und attraktiven Einstieg in den Pflegeberuf. Diese Faktoren gilt es bei der Anwerbung hervorzuheben.



## Fazit

Die Ergebnisse der Studie bestätigen die Relevanz der Vereinbarungen der Konzertierte Aktion Pflege sowie der Maßnahmen der Bundesregierung und des Gesetzgebers. Sie bieten differenzierte Erkenntnisse zu den Wünschen der beruflich Pflegenden an den Pflegearbeitsplatz der Zukunft. Zentrale Motivationsfaktoren sind eine gute Vereinbarkeit von familiärer Pflege, Familie und Beruf, gute Führung und eigene Gestaltungsmöglichkeiten, Wertschätzung durch Vorgesetzte und Kolleginnen und Kollegen sowie eine gute Bezahlung. Dies zeigt, welche wichtige Rolle und welche Möglichkeiten die Arbeitgeberinnen und Arbeitgeber in der Pflege bei der Gestaltung der Attraktivität der Pflegearbeitsplätze haben.

Sie sind interessiert an den weiteren Erkenntnissen aus der Studie?  
Alle Informationen dazu finden Sie auf der Website  
des Pflgenetzwerks Deutschland unter:

<https://www.pflegenetzwerk-deutschland.de/thema-arbeitsplatzstudie>

