

Attraktive Arbeitgeber*innen in der stationären Langzeitpflege in der Steiermark

Bachelorarbeit II

am

Studiengang „Aging Services Management“
an der Ferdinand Porsche FernFH

Mattheo Clemens Erkingen
00930696

Begutachterin: Helga Haselmayer BSc, MA, MBA

Laßnitzhöhe, Mai 2022

Diese Bachelorarbeit wurde durch das Johann-Böhm-Stipendium gefördert.

Eidesstattliche Erklärung

Ich erkläre hiermit, dass ich die vorliegende Arbeit selbstständig und ohne Benutzung anderer als der angegebenen Quellen und Hilfsmittel angefertigt habe. Alle Stellen, die wörtlich oder sinngemäß übernommen wurden, habe ich als solche kenntlich gemacht. Die Arbeit wurde in gleicher oder ähnlicher Form noch keiner anderen Prüfungsbehörde vorgelegt oder veröffentlicht.

Laßnitzhöhe, 01.05.2022

A handwritten signature in blue ink, reading "Matthias Flügge", written over a horizontal line.

Unterschrift

Abstract

Die Unzufriedenheit der Pflegepersonen und der Fachkräftemangel nehmen kontinuierlich zu – dies betrifft auch die stationäre Langzeitpflege in der Steiermark. Durch den demographischen Wandel steigt die Zahl der pflegebedürftigen Menschen, während es immer weniger erwerbstätige Personen gibt. Daher ist es unerlässlich, dass sich Akteure in der Pflegebranche als attraktive Arbeitgeber*innen positionieren.

Ziel dieser Arbeit ist es, einen Einblick in die stationäre Langzeitpflege in der Steiermark und in das Thema der attraktiven Arbeitgeber*innen zu geben. Darüber hinaus sollen die Attraktivitätsfaktoren, die für Pflegepersonen relevant sind, mittels eines qualitativen Forschungsdesigns eruiert werden. Dazu wurden sieben Pflegepersonen, darunter diplomierte Gesundheits- und Krankenpflegepersonen, aber auch Pflegeassistenten beziehungsweise Pflegeassistentinnen, unter Verwendung offener Leitfragen interviewt. Die Auswertung der Interviews erfolgte durch eine qualitative Inhaltsanalyse nach Mayring mit Unterstützung des Computerprogrammes MAXQDA, das für die Kategorisierung der relevanten Textstellen genutzt wurde.

Aus den Ergebnissen der Inhaltsanalyse ließ sich eine Vielzahl attraktivitätssteigernder Faktoren extrahieren, die in dieser Arbeit im Detail dargestellt werden. Zusammenfassend sind für die Pflegepersonen Wertschätzung und Anerkennung durch die Gesellschaft und die Arbeitgeber*innen, ausreichend kompetentes Personal, Zeit für die Bewohner*innen, die Arbeitsatmosphäre im Team und mit den Leitungspersonen, der Standort der Einrichtung, flexible Arbeitszeitmodelle, die Gestaltung der Arbeitsaufgabe, flache Hierarchien sowie das Entgelt inkl. Sozialleistungen von hoher Bedeutung.

Schlüsselbegriffe: Stationäre Langzeitpflege, attraktive Arbeitgeber*innen, Attraktivitätsfaktoren, Attraktivitätsmerkmale, Pflege in der Steiermark

Abstract

The dissatisfaction of the nursing staff and the shortage of skilled workers are increasing, which also affects inpatient long-term care in Styria. In addition, demographic changes lead to more people in need of care and fewer employed people. In view of this problem, it is important that employers in the care sector position themselves as attractive employers.

The aim of this paper was to give an insight into inpatient long-term care in Styria and into the topic of attractive employers. Furthermore, factors that speak for attractive employers were compiled using a qualitative research design. Seven caregivers, including qualified nurses and nursing assistants, were interviewed with open key questions. The interviews were evaluated by means of a qualitative content analysis according to Mayring, with the support of the MAXQDA computer program, which was used to categorize the relevant text passages.

The results of the content analysis were extensive and a large number of attractiveness-enhancing factors could be collected, which are presented in detail in this paper. In summary, the carers wish to be valued and recognized by society and employers; they appreciate sufficient competent staff, time for the residents, a good working atmosphere in the team and with the managers, proximity of the facility to their place of residence, flexible working hours, clear tasks and instructions, a flat hierarchy and remuneration including social benefits.

Key terms: inpatient long-term care, attractive employers, attractiveness factors, attractiveness features, care in Styria

Inhaltsverzeichnis

1	Einleitung	1
1.1	Zielsetzung und Aufbau der Arbeit.....	2
1.2	Forschungsfrage	2
1.3	Vorgangsweise und Methode	2
2	Attraktive Arbeitgeber*innen	3
2.1	Begriffsbestimmung.....	3
2.1.1	Arbeitgeber*innenattraktivität	3
2.1.2	Employer-Branding	3
2.2	Arbeitgeber*innenattraktivität nach Lohaus, Rietz und Haase	4
2.2.1	Attraktivitätsmerkmale nach Lohaus, Rietz und Haase.....	4
2.2.2	Arten der Attraktivitätsfaktoren	5
2.2.3	Attraktivitätsmerkmale im Verlauf der Lebensphase.....	7
2.3	Arbeitgeber*innenattraktivität in der Pflegebranche	8
3	Stationäre Langzeitpflege	11
3.1	Begriffsbestimmungen.....	11
3.2	Gestaltung stationärer Einrichtungen.....	11
3.3	Stationäre Langzeitpflege in der Steiermark.....	11
3.4	Personalausstattung in der Steiermark.....	12
4	Empirische Untersuchung	14
4.1	Erhebung der Daten	14
4.1.1	Auswahl der Teilnehmerinnen	14
4.1.2	Auswahl des Interviewsettings	15
4.1.3	Erhebungsinstrument – Interviewleitfaden.....	15
4.1.4	Durchführung der Interviews	16
4.2	Auswertung der Daten.....	16
4.2.1	Transkription	16
4.2.2	Inhaltsanalyse	17
4.2.3	Demographische Beschreibung der Stichprobe	23
4.2.4	Interviewdauer und Setting.....	23
5	Darstellung der Ergebnisse	24
5.1	Anerkennung und Wertschätzung.....	24
5.2	Personal	24
5.3	Bekanntheit der Arbeitgeber*innen	25

5.4	Unternehmenskultur und -struktur	25
5.5	Standort.....	26
5.6	Arbeitszeitmodelle	26
5.6.1	Überstunden	26
5.6.2	Einspringen für Kollegen beziehungsweise Kolleginnen.....	26
5.6.3	Dienstplangestaltung.....	27
5.6.4	Anstellungsausmaß.....	27
5.7	Entgelt inkl. Sozialleistungen	28
5.8	Arbeitsplatzsicherheit	28
5.9	Karriere und Aufstieg	28
5.10	Weiterbildung	29
5.11	Work-Life-Balance	29
5.12	Arbeitsaufgabe	30
5.13	Team, Arbeitsatmosphäre und Klima.....	30
5.13.1	Arbeitsatmosphäre und Klima im Team.....	30
5.13.2	Arbeitsatmosphäre und Klima mit Leitungspersonen.....	31
6	Beantwortung der Forschungsfrage und Diskussion.....	32
6.1	Faktische Unternehmensmerkmale	32
6.2	Öffentliche Wahrnehmung.....	33
6.3	Faktische Arbeitsvertragsbedingungen.....	33
6.4	Gelebte Werte	34
6.5	Diskussion	35
7	Schlussfolgerung	38
	Literaturverzeichnis	39
	Abbildungsverzeichnis	43
	Tabellenverzeichnis	44
	Anhang.....	45

1 Einleitung

Durch die Kohorte der Babyboomer-Generation steigt die Nachfrage nach Pflegeleistungen zunehmend (OECD, 2005, S. 1f.), während der Anteil der Erwerbspersonen in Relation zur Gesamtbevölkerung sinkt (www.statistik.at, 20.02.2022). Der Bedarf an Langzeitpflege fällt in der höchsten Altersgruppe am stärksten aus. Hier kommt es gehäuft zu chronischen Krankheiten, die einen körperlichen und geistigen Abbau begünstigen können (OECD, 2005, S. 1f.).

Das Ziel der Langzeitpflege ist es, Personen, die sich nicht mehr selbst versorgen und pflegen können, die bestmögliche Lebensqualität mit einem hohen Grad an Unabhängigkeit, Teilhabe und Würde zu bieten. Eine individuelle Pflege umfasst den Respekt und das Eingehen auf die Vorlieben sowie die Bedürfnisse der betroffenen Personen, gleich ob zu Hause oder in einer Einrichtung (World Health Organization, 2000, S. 1).

Die Unterbringung in einer stationären Pflegeeinrichtung wird erst dann notwendig, wenn der Pflegebedarf im häuslichen Umfeld trotz Unterstützungsleistungen der 24-Stunden-Betreuung und mobiler Dienste nicht mehr sichergestellt werden kann. Ein solcher Umzug setzt eine strukturierte Planung und professionelle Gestaltung voraus, da er häufig als belastend wahrgenommen wird (Matolycz, 2016, S. 31).

Aktuell sind in Österreich rund 127 000 Pflege- und Betreuungspersonen im Langzeitpflegebereich sowie im akutstationären Bereich tätig. Davon entfallen ca. 60 000 Beschäftigte auf die Langzeitpflege. Durch den demographischen Wandel und Pensionierungen entsteht bis 2030 ein zusätzlicher Bedarf von rund 76 000 Pflege- und Betreuungspersonen in beiden Bereichen. Um diesen Mehrbedarf zu decken, werden in Österreich unterschiedliche Maßnahmen ergriffen, unter anderem ein Ausbau der Ausbildungsplätze, die Imageaufwertung des Pflegeberufes sowie Informationsveranstaltungen und Praktika (Rappold & Juraszovich, 2019, S. 4f.).

Der bestehende Fachkräftemangel könnte zu einer weiteren Verschlechterung der Arbeitsbedingungen führen und die psychischen und physischen Arbeitsbelastungen erhöhen (Forschungsinstitut Betriebliche Bildung, 2010, S. 5). Qualifiziertes Personal ist für die Erreichung der Unternehmensziele insbesondere in Zeiten des demographischen Wandels von wesentlicher Bedeutung (Bruhn et al., 2013, S. 62). Viele Mitarbeiter*innen haben bereits erkannt, dass sie unentbehrlich sind und sich den Arbeitgeber beziehungsweise die Arbeitgeberin aussuchen können. Daher ist es für Arbeitgeber*innen unerlässlich, sich attraktiv zu präsentieren, Personal zu gewinnen und dieses emotional zu binden (Klöppner et al., 2017, S. 2).

Das Arbeitsumfeld im Gesundheitsbereich muss für das Personal attraktiv sein, es ermutigen, in diesem Bereich zu arbeiten, und effektive Leistungen ermöglichen. „Die Bereitstellung eines attraktiven Arbeitsumfeldes soll Anreize für die Aufnahme eines Berufs im Gesundheitswesen (Personalrekrutierung) und den Verbleib darin (Bindung) schaffen“ (Weltgesundheitsorganisation, 2010, S. 6).

Im Zuge der Bachelorarbeit I ‚Partizipation und Selbstorganisation – Möglichkeiten zur Attraktivierung der Pflege‘ stellte sich heraus, dass es nur wenige Studien zur Attraktivität der Arbeitgeber*innen im Gesundheitsbereich gibt und ein Forschungsbedarf besteht.

1.1 Zielsetzung und Aufbau der Arbeit

Ziel dieser Arbeit ist es, anhand einer empirischen Erhebung festzustellen, welche Attraktivitätsmerkmale für Pflegepersonen bei der Bewertung von Arbeitgebern und Arbeitgeberinnen in der stationären Langzeitpflege von Bedeutung sind.

1.2 Forschungsfrage

Welche Attraktivitätsmerkmale sind für Pflegepersonen bei der Bewertung von Arbeitgebern beziehungsweise Arbeitgeberinnen in der stationären Langzeitpflege relevant?

1.3 Vorgangsweise und Methode

Zur Beantwortung der Forschungsfrage werden Daten einer qualitativen Untersuchung genutzt. Hierzu werden Leitfadeninterviews mit dem Personal einer Einrichtung der stationären Langzeitpflege durchgeführt. Die Auswertung erfolgt mittels qualitativer Inhaltsanalyse.

2 Attraktive Arbeitgeber*innen

In diesem Kapitel wird der Begriff der Arbeitgeber*innenattraktivität definiert sowie das Attraktivitätsmodell nach Lohaus, Rietz und Haase vorgestellt. Anschließend wird auf die Arbeitgeber*innenattraktivität im Gesundheits- und Sozialwesen eingegangen werden.

2.1 Begriffsbestimmung

In diesem Abschnitt stehen die Begriffe der Arbeitgeber*innenattraktivität sowie des Employer-Branding im Fokus.

2.1.1 Arbeitgeber*innenattraktivität

„Aufgrund des Fachkräftemangels intensivieren Unternehmen ihre Maßnahmen zur Steigerung der Arbeitgeberattraktivität im Rahmen der Rekrutierung neuer Mitarbeiter“ (Lohaus & Rietz, 2015, S. 70).

Die Attraktivität der Arbeitgeber*innen zeigt auf, in welchem Ausmaß die Mitgliedschaft in einer Organisation für zukünftige und bestehende Mitarbeiter*innen als wünschenswert gesehen wird. Attraktive Arbeitgeber*innen üben eine starke Anziehungskraft auf mögliche Mitarbeiter*innen aus, ebenso ist die Bindungskraft für aktuelle Mitarbeiter*innen hoch (Huf, 2007, S. 58). Die Attraktivität der Arbeitgeber*innen löst einen Sog-Effekt aus, sodass potentielle Arbeitnehmer*innen sich initiativ – also ohne dass eine Position ausgeschrieben wurde – um eine Stelle bewerben beziehungsweise diese Vertragsangebote eher annehmen (Berthel & Becker, 2022, S. 409f.).

2.1.2 Employer-Branding

„Die Aktivitäten, die die jeweilige Organisation für Arbeitskräfte attraktiv machen sollen, werden als Employer Branding bezeichnet“ (Mayrhofer et al., 2015, S. 292 zitiert nach Berthel & Becker, 2013, S. 338). Employer-Branding soll die Botschaft eines guten Arbeitgebers beziehungsweise einer guten Arbeitgeberin über Werbe- und Stellenanzeigen sowie über Videos an die Öffentlichkeit tragen. Allerdings besteht das Risiko, dass bei den Bewerbern und Bewerberinnen zu hohe Erwartungen geweckt werden. Die Enttäuschung kann dazu führen, dass sich qualifiziertes Personal zeitnah um einen neuen Arbeitsplatz bemüht, um sein Potential zu entfalten. Gelebte Werte können hingegen langfristig wirken. Das Personal, das die vorgelebten Werte als zentral ansieht, trifft eher richtige Entscheidungen, die den Organisationszielen

zuträglich sind. Die authentische Wertevermittlung ist somit Teil eines nachhaltigen Personalmanagements (Mayrhofer et al., 2015, S. 291ff.).

2.2 Arbeitgeber*innenattraktivität nach Lohaus, Rietz und Haase

In diesem Abschnitt werden die Attraktivitätsmerkmale, die Arten der Attraktivitätsfaktoren sowie die Attraktivitätsmerkmale im Verlauf der Lebensphase beschrieben.

2.2.1 Attraktivitätsmerkmale nach Lohaus, Rietz und Haase

Lohaus et al. (2013, S. 3f) führten eine Metastudie über 37 heterogene Untersuchungen zur Arbeitgeber*innenattraktivität durch, bei der die Zahl der Befragten zwischen 127 und 19 000 lag. Das gemeinsame Merkmal der Studie war die Attraktivität der Arbeitgeber*innen als Zielvariable, unabhängig von der Branche. Die Arbeiten deckten den Zeitraum von 1996 bis 2021 ab und stammten bis auf vier aus Deutschland. Diese stammten aus dem deutschsprachigen Ausland, der Schweiz und Russland. Auf Grundlage der Daten von insgesamt 64 000 Befragten wurden 467 Determinanten erhoben und kategorisiert. Im Anschluss wurde ein Ranking erstellt, um die wesentlichen Faktoren zu veranschaulichen, siehe Tabelle 1. Im ersten Schritt der Datenauswertung wurde eine deskriptive Auflistung der gesamt 467 Faktoren erstellt. Im zweiten Schritt wurden ähnliche Faktoren zusammengefasst beziehungsweise weitere Differenzierungen unternommen. Die Kategorisierung erfolgte über eine Diskussion mit einstimmiger Zuordnung, ggf. kam es zum Ausschluss aus der weiteren Analyse, weil eine Zuordnung zu einer Oberkategorie nicht möglich war.

Die Atmosphäre am Arbeitsplatz, eine gute Beziehung zum Team und das Betriebsklima stehen an oberster Stelle. Auf dem zweiten Platz befinden sich die Arbeitsinhalte und -aufgaben, die Herausforderungen und die Handlungsspielräume. Weiters wird der Work-Life-Balance eine hohe Bedeutung beigemessen, während die Weiterbildungsmöglichkeiten den vierten Rang belegen. Damit verbunden sind die Aussicht auf interessante Arbeitsinhalte, Karrierechancen und ein sicherer Arbeitsplatz - die beiden Letzteren sind auf dem fünften und sechsten Rang zu finden (Lohaus et al., 2013, S. 4). Diese Determinanten der Arbeitgeber*innenattraktivität zählen zu den gelebten Werten, die sich nicht über die Homepage oder Social-Media-Kanäle der Organisation recherchieren lassen. Sie werden erst im Bewerbungsprozess oder während einer bestehenden Beschäftigung durch subjektive Wahrnehmung in Erfahrung gebracht (Lohaus et al., 2013, S. 5f.).

Tabelle 1: Ranking der Attraktivitätsmerkmale nach Lohaus et al. (2013)

Rang	Attraktivitätsmerkmal
1.	Team/Arbeitsatmosphäre/Klima
2.	Arbeitsaufgabe
3.	Work-Life-Balance
4.	Weiterbildung
5.	Karriere/Aufstieg
6.	Arbeitsplatzsicherheit
7.	Entgelt inkl. Sozialleistungen
8.	Identifikation mit dem Unternehmen
9.	Arbeitszeitmodelle
10.	Unternehmenskultur
11.	Internationalität/Auslandseinsatz
12.	Erfolg und finanzielle Situation des Unternehmens
13.	Standort
14.	Arbeitsbedingungen

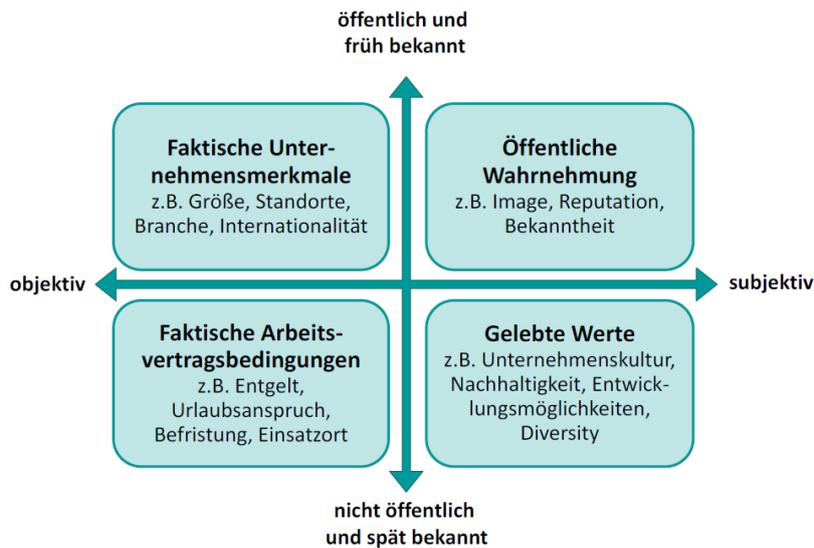
Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an Lohaus et al. (2013, S. 5)

Anmerkung: Die wesentlichen Faktoren der Arbeitgeber*innenattraktivität werden durch die subjektive Wahrnehmung der Bewerber*innen geprägt.

2.2.2 Arten der Attraktivitätsfaktoren

Die Attraktivitätsfaktoren lassen sich in vier Arten unterteilen: faktische Unternehmensmerkmale (zum Beispiel Größe und Standort), öffentliche Wahrnehmung (zum Beispiel Reputation, Image, Bekanntheit), faktische Arbeitsvertragsbedingungen (zum Beispiel Entgelt) und die gelebten Werte, beispielsweise die Unternehmenskultur (Lohaus et al., 2013, S. 1ff). In Abbildung 1 werden sie grafisch dargestellt.

Abbildung 1: Arten der Attraktivitätsfaktoren



Quelle: Lohaus et al. (2013, S. 3)

Anmerkung: Die Faktoren können subjektiv oder objektiv oder öffentlich bekannt oder nicht bekannt sein.

Die faktischen Unternehmensmerkmale entstehen aus der Geschäftstätigkeit (Lohaus et al., 2013). Sie haben Einfluss auf die wahrgenommene Attraktivität von Arbeitgebern und Arbeitgeberinnen, sind in der Regel öffentlich bekannt und können bereits im frühen Bewerbungsprozess leicht ermittelt werden (Lohaus et al., 2013 zitiert nach Turban & Keon, 1993).

Die öffentliche, subjektive Wahrnehmung des Unternehmens bezieht sich auf eine stabile und kollektive Einschätzung der Kernmerkmale eines Unternehmens. Die „Bekanntheit ist die (häufig medial vermittelte) Vertrautheit in der Öffentlichkeit“, nimmt Bezug auf das Wiedererkennen und ist wertneutral (Lohaus et al., 2013, S. 2).

Zu den gelebten Werten – von Subjektivität geprägt und teilweise öffentlich bekannt – zählen „eine herausfordernde und auf die Kompetenzen abgestimmte Tätigkeit, Entwicklungs-, Weiterbildungs- und Aufstiegsmöglichkeiten, die Unternehmenskultur und Diversity Management“ sowie Corporate Social Responsibility (Lohaus et al., 2013, S. 2). Informationen über die gelebten Werte sind im Bewerbungsprozess zu unterschiedlichen Zeiten bekannt (Lohaus et al., 2013, S. 2).

Die faktischen Arbeitsvertragsbedingungen beziehen sich auf das Entgelt inklusive der Sozialleistungen, Urlaubsregelungen, Arbeitszeitmodelle, den Standort sowie Befristungs- und Kündigungsregelungen. Jene Informationen sind nicht recherchierbar, für die Öffentlichkeit nicht zugänglich und werden erst spät im Bewerbungsprozess in Erfahrung gebracht (Lohaus et al., 2013, S. 2).

2.2.3 Attraktivitätsmerkmale im Verlauf der Lebensphase

In einer weiteren Studie von Lohaus und Rietz (2018, S. 1) wurde im Zuge einer qualitativen Befragung von 64 Personen erhoben, welche Ansprüche diese an den Arbeitgeber beziehungsweise die Arbeitgeberin stellen und welche Faktoren für einen Stellenwechsel ausschlaggebend sind. Von diesen Personen waren 46 angestellt, acht selbstständig, einer beamtet, drei unbeschäftigt, fünf studierend und zwei gaben keine Angabe zur Art der Beschäftigung. Es erfolgte keine Erhebung der Branchenzugehörigkeit. Des Weiteren wurde die Bedeutungsänderung der Attraktivitätsfaktoren untersucht. Die Studie richtete sich an erfahrene Fachkräfte, zumal die meisten Unternehmen überwiegend Berufserfahrene suchen. Im Fokus standen die Unterschiede im Verlauf der Lebensphase, also die Bedeutung von Attraktivitätsfaktoren zu Beginn (bis 25 Jahre), in der mittleren (25 bis 45 Jahre) und in der späten Phase (45 bis 65 Jahre) der Berufstätigkeit (Lohaus & Rietz, 2018, S. 21ff.):

1. Ein zentraler Faktor zu Beginn der Berufstätigkeit war es, eine Anstellung zu finden und in das angestrebte Berufsfeld einzusteigen. Ebenso wurden häufig Entwicklungsmöglichkeiten thematisiert. Von hoher Bedeutung war die Nähe zum Unternehmensstandort, während die Work-Life-Balance weniger Beachtung erfuhr. Arbeiten im Ausland spielte keine Rolle.
2. Für die Berufstätigen mittleren Alters wurden im Verlauf des Lebens Faktoren wie Arbeitsplatzsicherheit, Entgelt und Arbeitsklima relevanter. Ebenso spielte die Anerkennung beziehungsweise Zufriedenheit mit dem Management eine beträchtliche Rolle. Aufstiegschancen waren weniger von Belang. Die Work-Life-Balance wurde nur selten aufgegriffen, der Attraktivitätsfaktor der Wissensweitergabe gar nicht.
3. In der späten Phase der Berufstätigkeit war die Selbstbestimmtheit ein zentraler Aspekt und ein Grund, bei der Stelle zu bleiben. Die Gesundheit und die Arbeitsplatzsicherheit nahmen an Bedeutung zu. Weiters waren das Arbeitsklima, der Standort sowie Arbeitszeitmodelle relevante Attraktivitätsfaktoren.

Eine Übersicht über die Ergebnisse dieser Studie wird in Tabelle 2 gegeben.

Tabelle 2: Attraktivitätsmerkmale im Verlauf der Lebensphase

Gruppe	Jüngere Berufstätige (bis 25 Jahre)	Berufstätige mittleren Alters (25 bis 45 Jahre)	Ältere Berufstätige (45 bis 65 Jahre)
Kriterien für den 1. Arbeitsplatz	<ul style="list-style-type: none"> • Standort • Überhaupt einen Job zu haben 	<ul style="list-style-type: none"> • Aufgabe • Entgelt • Überhaupt einen Job zu haben 	<ul style="list-style-type: none"> • Aufgabe • Standort • Überhaupt einen Job zu haben, Entgelt
Zunehmende Bedeutung	<ul style="list-style-type: none"> • Klima • Entgelt und Aufgabe 	<ul style="list-style-type: none"> • Entgelt • Sicherheit und Klima 	<ul style="list-style-type: none"> • Klima • Entgelt • Selbstbestimmung, Sicherheit
Abnehmende Bedeutung	-	<ul style="list-style-type: none"> • Entgelt 	<ul style="list-style-type: none"> • Entgelt
Top-Wechselgründe	<ul style="list-style-type: none"> • Klima • Entgelt, Standort, Aufgabe 	<ul style="list-style-type: none"> • Entgelt • Aufgabe 	<ul style="list-style-type: none"> • Entgelt • Aufgabe • Standort, Arbeitszeit

Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an Lohaus und Rietz (2018, S. 23)

Anmerkung: Die Attraktivitätsmerkmale verändern sich im Laufe des Lebens.

2.3 Arbeitgeber*innenattraktivität in der Pflegebranche

„Die Bereitstellung eines attraktiven Arbeitsumfeldes soll Anreize für die Aufnahme eines Berufs im Gesundheitswesen (Personalrekrutierung) und den Verbleib darin (Bindung) schaffen“ (Weltgesundheitsorganisation, 2010, S. 6).

Vom Fachkräftemangel ist sowohl die ambulante Pflege als auch die stationäre Langzeitpflege betroffen. Gesundheitsfördernde und attraktive Arbeitsbedingungen haben deshalb einen hohen Stellenwert, um Fachkräfte anzuziehen und Personal zu halten (Stocker et al., 2020, S. 32).

Pflegepersonen sind starken Belastungen ausgesetzt, die erhebliche krankheitsbedingte Fehlzeiten verursachen. Der demographische Wandel führt zudem zu einem wachsenden Personalbedarf. Auf der einen Seite steigt die Zahl der Pflegebedürftigen mit Multimorbidität und Chronifizierung, während auf der anderen Seite Pflegepersonen auf Grund der hohen Belastungen früher aus dem Beruf ausscheiden und der Mangel an Nachwuchskräften anhält (Drupp & Meyer, 2020, S. 25).

Mareike Breinbauer (2020) führte eine empirische Untersuchung zu den Arbeitsbedingungen und -belastungen in der Pflege in Deutschland durch. Die Stichprobe umfasste 830 Pflegekräfte, davon 674 aus der Hauptbefragung und 156 aus einer Vorstudie. Die Qualifikationen erstreckten sich von der Gesundheits- und Krankenpflege über die Altenpflege bis hin zum Pflegestudium. Der Akutbereich war mit 71,4 Prozent überrepräsentiert, gefolgt von der (teil-)stationären Pflege mit 19,5 Prozent und der ambulanten Pflege mit 9,1 Prozent (Breinbauer, 2020, S. 137f). Zur Datenerhebung kam ein Fragebogen mit 76 Fragen zu verschiedenen Themenfeldern, unter anderem der Arbeitsbereich, Qualifikationen, Weiterbildungen, Arbeitszeitmodell, Personalausstattung und weitere, zum Einsatz (Breinbauer, 2020, S. 128f).

Das Pflegefachpersonal dieser Studie war mehrdimensionalen Belastungsfaktoren ausgesetzt (Breinbauer, 2020, S. 217):

- Arbeitsverdichtung und Zeitdruck infolge Personalmangels,
- wenig oder fehlende Wertschätzung,
- unangemessene Entlohnung,
- körperliche Beeinträchtigung wie Rücken-, Nacken- oder Gelenkschmerzen und
- erhöhtes Stressaufkommen durch unerwartete Ereignisse.

Das selbst eingeschätzte Burnout-Risiko der befragten Pflegefachpersonen war hoch und deutete darauf hin, dass ein Drittel davon betroffen war – „hauptsächlich bedingt durch eine geringe Anerkennung und Wertschätzung der eigenen Leistung, ein Ohnmachtsgefühl, die belastende Arbeitssituation aus eigener Kraft nicht verändern zu können, schlechten Schlaf sowie mangelnde Sozialkontakte und Freizeit“ (Breinbauer, 2020, S. 219). Eine bedeutende Rolle wurde hierbei den Arbeitgebern und Arbeitgeberinnen zugesprochen, deren fehlende Unterstützung das Risiko erhöhen kann, an einem Burnout zu erkranken. Als entscheidende Ursachen wurden die Arbeitsbelastung unter Zeitdruck, die Unzufriedenheit mit dem Arbeitsplatz, das Arbeitszeitmodell sowie das Betriebsklima identifiziert (Breinbauer, 2020, S. 219).

Diese Herausforderungen sind durch die Coronapandemie abermals verstärkt worden. Zwar ist die Wertschätzung gegenüber dem Pflegefachpersonal gestiegen, dennoch hat sich der Personalmangel zugespitzt. Dies wird sich langfristig negativ auf die Pflege und Betreuung auswirken. Benötigt werden Maßnahmen mit dem Ziel, Menschen für die Pflege- und Betreuungsberufe zu gewinnen und sie im Beruf zu halten sowie eine qualitätsvolle Pflege und Betreuung sicherzustellen (Bundesministerium für Soziales, Gesundheit, Pflege und Konsumentenschutz, 2020, S. 57f).

Laut einer Umfrage der Arbeiterkammer aus dem Jahr 2018 denkt ein Viertel der Angehörigen der Gesundheitsberufe mindestens einmal im Monat über einen Berufswechsel nach. Befragt

wurden mehr als 14 000 Personen aus unterschiedlichen Gesundheitsberufen in Österreich. Angehörige der Pflegeberufe nahmen besonders aktiv an der Umfrage teil, Ärzte und Ärztinnen waren nicht ausdrücklich angesprochen. Diese Menschen machen ihre Arbeit gern, wie sich anhand der hohen Zufriedenheit in Bezug auf die Arbeit mit den Patienten und Patientinnen beziehungsweise Bewohnern und Bewohnerinnen, das Klima im Team sowie die Art und den Inhalt der Tätigkeit zeigt. Geringe Zufriedenheitswerte erzielen die Aspekte Einkommen, Unterstützung durch Vorgesetzte, Anerkennung durch andere und berufliche Entwicklungsmöglichkeiten (Schalek, 2019, S.10).

„Die Ergebnisse bestätigen, dass nicht die Berufe unattraktiv sind, sondern die Bedingungen unter denen sie ausgeübt werden müssen“ (Schalek, 2019, S. 10).

So tragen Maßnahmen der Imageaufwertung wenig zur Verbesserung der Arbeitsbedingungen und im Weiteren zur Attraktivitätssteigerung bei. Junge Menschen zwischen 20 und 39 Jahren sind besonders unzufrieden mit dem Ausmaß der Arbeitszeit, den Dienstplänen, den beruflichen Entwicklungsmöglichkeiten und der Work-Life-Balance. Diese Zielgruppe könnte somit von attraktivitätssteigernden Maßnahmen profitieren und ein Berufsausstieg ließe sich verhindern. Über die Hälfte der Befragten aus der stationären Langzeitpflege (66,1 Prozent) gab an, mehr als vereinbart zu arbeiten. Nur etwa vier von zehn Personen aus den Gesundheitsberufen berichteten von regelmäßiger Einhaltung der vereinbarten Arbeitszeiten. Die Einhaltung der Arbeitszeit weist einen hohen Zusammenhang mit der Zufriedenheit auf. Hier sind verlässliche Dienstpläne, eine bessere Vereinbarkeit von Arbeits- und Privatleben sowie ein ausreichender Personalstand gefragt, um nicht zu oft Kollegen und Kolleginnen vertreten zu müssen (Schalek, 2019, S. 10).

3 Stationäre Langzeitpflege

In diesem Kapitel wird die stationäre Langzeitpflege beschrieben sowie näher auf die stationäre Langzeitpflege in der Steiermark und deren Finanzierung eingegangen.

3.1 Begriffsbestimmungen

Die (Kranken-)Pflege befasst sich mit der eigenverantwortliche Versorgung von Menschen jedes Alters, krank oder gesund, in allen Settings. Sie umfasst die Förderung der Gesundheit und die Verhütung von Krankheiten. Weitere Aufgaben sind die Schaffung eines sicheren Umfelds, die Forschung und die Beteiligung an der Gesundheitspolitik sowie das Gesundheitsmanagement (www.icn.ch, 16.03.2022).

Das Ziel der Langzeitpflege ist es, Personen, die sich nicht mehr selbst versorgen und pflegen können, die bestmögliche Lebensqualität mit einem hohen Grad an Unabhängigkeit, Teilhabe und Würde zu bieten. Eine individuelle Pflege umfasst den Respekt und das Eingehen auf die Vorlieben sowie die Bedürfnisse der betroffenen Personen, gleich ob zu Hause oder in einer Einrichtung (World Health Organization, 2000, S. 1).

3.2 Gestaltung stationärer Einrichtungen

Bei stationären Pflege- und Wohnheimen wird eine geringe Bettenanzahl in den Zimmern angestrebt. In neuen Einrichtungen gelten vier Betten je Zimmer als Maximum, bevorzugt werden Einzel- und Zweibettzimmer (Matolycz, 2016, S. 31f.). Viele Langzeitpflegeeinrichtungen haben eigene Wohnbereiche für Menschen mit Demenz adaptiert (Al-Abtah et al., 2020, Arbeitsblatt). Einige bieten eine Tagespflege als auch eine Kurzzeitpflege zur Entlastung der Angehörigen an. In Altenheimen als Langzeitpflegeeinrichtungen finden sich Wohn- und Betreuungsangebote angepasst an die Bedürfnisse älterer Menschen (Al-Abtah & Baumgärtel, 2015, S. 31).

3.3 Stationäre Langzeitpflege in der Steiermark

Das Land Steiermark stellt Listen sowohl für private als auch für öffentliche Pflegeheime nach Bezirken auf der Homepage zum Download bereit. Daraus ist ersichtlich, dass es in der Steiermark 35 öffentliche und 186 private Pflegeheime in 13 Bezirken gibt (www.verwaltung.steiermark.at, 10.03.2022), wie Tabelle 3 veranschaulicht.

Tabelle 3: Private und öffentliche Pflegeheime in der Steiermark

Gemeinde	Private Pflegeheime	Öffentliche Pflegeheime
Graz	20	4
Deutschlandsberg	13	1
Graz Umgebung	28	1
Leibnitz	20	-
Leoben	13	1
Liezen	9	8
Murau	4	3
Voitsberg	9	1
Weiz	6	3
Murtal	22	1
Bruck-Mürzzuschlag	10	9
Hartberg-Fürstenfeld	10	2
Südoststeiermark	22	1
Gesamt	186	35

Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an www.verwaltung.steiermark.at (10.03.2022)

Anmerkung: Private Pflegeheime nach Bezirk (Stand: Februar 2022) und öffentliche Pflegeheime nach Bezirk (Stand: November 2021)

3.4 Personalausstattung in der Steiermark

Pflegeheime dürfen nur betrieben werden, wenn entsprechendes Fach- beziehungsweise Hilfspersonal vorhanden ist. Das Fachpersonal ist für die Pflege und Betreuung der Bewohner*innen zuständig. Das Hilfspersonal ist für die übrigen Tätigkeiten, die in einem ordentlichen Heimbetrieb anfallen, wie technische sowie hauswirtschaftliche Aufgaben, verantwortlich.

Die Anzahl des Fachpersonals ist von der Anzahl der Bewohner*innen, sowie deren Pflegebedarf abhängig. Das Ausmaß des Pflegebedarfs ist nach der PflegegeldEinstufung zu beurteilen. Die steiermärkische Landesregierung hat mittels Verordnung den Personalschlüssel, sowie die Qualifikationen festzulegen. Für den Heimbetrieb ist eine Pflegedienstleitung, also eine Fachkraft des gehobenen Dienstes für Gesundheits- und Krankenpflege mit einer Sonderausbildung für Führungsaufgaben nach § 72 Gesundheits- und Krankenpflegegesetz, notwendig. Ebenso eine Stellvertretung dieser. Für die Organisation, Qualitätssicherung und Leitung hat der Träger eines Pflegeheimes eine Heimleitung zu beschäftigen (§8, Absatz 1 - 5, LGBl. Nr. 77/2003).

Die personelle Mindestausstattung orientiert sich an folgenden Pflegeschlüssel. Dieser gibt Aufschluss über das Verhältnis des Personals zu den Heimbewohner*innen, siehe Tabelle 4 (§1, Absatz 1, LGBl. Nr. 99/2017).

Tabelle 4: Personalschlüssel in der Steiermark

Pflegestufe	Personalschlüssel (Personal : Heimbewohner*innen)
1	1 : 13,0
2	1 : 7,0
3	1 : 4,0
4 / keine Stufe	1 : 2,5
5	1 : 2,0
6	1 : 1,7
7	1 : 1,6

Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an <https://www.ris.bka.gv.at> (12.05.2022)

Der Personalschlüssel darf im Einzelfalls bis zu 10 Prozent unterschritten werden, sofern die Pflege und Betreuung gewährleistet ist und diese unverzüglich der Behörde gemeldet wird. Der Personalschlüssel je Pflegestufe ist auf die tatsächliche Anzahl der Heimbewohner*innen in der jeweiligen Pflegestufe umzulegen. Sollte eine Mitarbeiterin beziehungsweise ein Mitarbeiter länger als neun Wochen abwesend sein, darf diese/r nicht mehr in den Pflegeschlüssel mit eingerechnet werden (§1, Absatz 2 - 4, LGBl. Nr. 99/2017).

Das Fachpersonal für die Pflege und Betreuung setzt sich aus mindestens 20 Prozent diplomierten Gesundheits- und Krankenpflegepersonen, mindestens fünf Prozent Pflegefachassistent*innen, mindestens 60 Prozent Pflegeassistent*innen, sowie höchstens 15 Prozent sonstiges Personal (Heimhelfer*innen, Therapeuten beziehungsweise Therapeutinnen), zusammen (§2, Absatz 1, LGBl. Nr. 99/2017).

4 Empirische Untersuchung

In diesem Kapitel wird die Forschungsmethodik vorgestellt, bei der es sich um ein qualitatives Forschungsdesign handelt. Zur Datenerhebung kommen leitfadengestützte Interviews zum Einsatz, die Auswertung erfolgt mittels qualitativer Inhaltsanalyse nach Mayring.

„In der qualitativen Untersuchung geht es um die Erforschung der persönlichen (subjektiven) Wirklichkeit der Befragten mit dem Ziel, Theorien aufzustellen. [...] Sinn und Zweck der qualitativen Forschung ist es nicht, die Häufigkeit gewisser Handlungen zu bestimmen, sondern typische Handlungen herauszufiltern, die in einer bestimmten Situation stattfinden“ (Mayer, 2019, S. 337).

4.1 Erhebung der Daten

Im folgenden Abschnitt wird näher auf die Auswahl der Interviewpartner*innen und des Interviewsettings eingegangen. Zumal sich nur weibliche Probanden fanden, wird im Folgenden auf die männliche Schreibweise verzichtet.

4.1.1 Auswahl der Teilnehmerinnen

Für die qualitative Befragung muss die Auswahl der Teilnehmer*innen nützlich sowie angemessen sein. Die Nützlichkeit bezieht sich darauf, dass die Stichprobe auf Grund der geringen Anzahl an Befragten nicht dem Zufall überlassen werden soll. Mit Angemessenheit ist gemeint, dass die gesammelten Informationen entsprechend umfangreich sein müssen, um das Erforschungsobjekt detailliert beschreiben zu können (Mayer, 2019, S. 337 zitiert nach Morse & Field, 1998). Bei der Auswahl der Teilnehmer*innen handelt es sich um Menschen, die ähnliche Erlebnisse hatten und aus einem bestimmten Umfeld stammen, beispielsweise Therapeuten und Therapeutinnen einer Reha-Einrichtung. Dieses Vorgehen wird auch kriterienbezogen genannt. Mittels Schneeballsystem gelingt über erste Teilnehmer*innen der erleichterte Zugang zu weiteren Personen, die dieselben Kriterien erfüllen (Mayer, 2019, S. 337f.).

Zur Beantwortung der Forschungsfrage wurden sieben diplomierte Gesundheits- und Krankenpflegerinnen beziehungsweise Pflegeassistentinnen aus zwei Einrichtungen der stationären Langzeitpflege in der Steiermark, unabhängig vom Alter, interviewt. Der Erstkontakt mit den stationären Einrichtungen erfolgte per Mail an die Pflegedienstleitungen. Diese stellten den Kontakt mit freiwilligen Personen her. Es haben sich sieben Personen gemeldet, die in Folge auch interviewt werden konnten.

4.1.2 Auswahl des Interviewsettings

Zunächst wurde eine Internetrecherche durchgeführt, um eine repräsentative stationäre Langzeitpflegeeinrichtung in der Steiermark zu finden. Für eine möglichst hohe Repräsentativität war es das Ziel, dass alle Teilnehmer*innen in derselben Einrichtung tätig sind und die Einrichtung der Grundgesamtheit ähnelt. Es stellte sich heraus, dass die Bereitschaft zur Teilnahme an der Untersuchung auf Grund der Coronapandemie gering war. Dies lag daran, dass die Pflegepersonen entweder selbst an Corona erkrankt waren oder unter der Mehrbelastung durch Coronafälle in der Einrichtung litten. So musste die Untersuchung auf zwei Einrichtungen der stationären Langzeitpflege ausgedehnt werden, um die gewünschte Anzahl an Interviewteilnehmern und -teilnehmerinnen zu erreichen.

Da die privaten Pflegeheime in der Steiermark überwiegen (siehe Tabelle 3) und somit eher der Grundgesamtheit entsprechen, wurden zwei private Einrichtungen mit dem Angebot der Langzeitpflege ausgewählt. Die Anzahl der Mitarbeiter*innen erstreckt sich von 19 Personen (bei 22 Betten) bis 90 Personen (bei 142 Betten). In beiden Einrichtungen ist kein Betriebsrat vorhanden und es kommt der Kollektivvertrag der österreichischen Sozialwirtschaft zur Anwendung (SWÖ KV 2022). Ebenso befinden sich beide Einrichtungen der stationären Langzeitpflege im ländlichen Raum, rund 30 Minuten von Graz entfernt.

4.1.3 Erhebungsinstrument – Interviewleitfaden

Interviews mit ihrer langen Tradition bieten die Möglichkeit, Betroffene anzuhören sowie einen Einblick in deren Erleben zu gewinnen. Das qualitative Interview soll möglichst einem Alltagsgespräch gleichen und die Befragten zu Wort kommen lassen. Auf diese Weise lässt sich umfangreiches Material für eine qualitative Datenanalyse sammeln. Das Interview mittels Interviewleitfaden muss Raum für die Wirklichkeit der Befragten geben und dem Prinzip der Offenheit folgen. Das heißt, dass der Interviewer beziehungsweise die Interviewerin flexibel auf die Interviewsituation, sowie auf die Bedürfnisse der Befragten reagiert. Somit zählen Leitfadenterviews nicht zu den standardisierten Interviews, dennoch sind sie auf ein vorab festgelegtes Thema beschränkt (Mayer, 2019, S. 213ff.).

Der Interviewleitfaden dient dem Interviewer beziehungsweise der Interviewerin als Gedächtnisstütze. Er bietet Formulierungen und erinnert an das Thema, das im Fokus bleiben soll (Mayer, 2019, S. 222).

Die thematischen Felder des Interviewleitfadens wurden aus der Forschungsfrage abgeleitet. Neben vertrauensbildenden Einstiegsfragen und den abschließenden Ergänzungen bilden

Fragen zur Attraktivität aktueller sowie vergangener Arbeitgeber*innen den Hauptteil des Interviewleitfadens. Ergänzend werden statistische Daten wie Alter, Geschlecht, Bildungsstand, Anstellungsausmaß, Anzahl der Arbeitgeber*innen, Familienstand und die Berufserfahrung erhoben (Interviewleitfaden siehe Anhang).

4.1.4 Durchführung der Interviews

Die Teilnahme an einem Interview beruhte auf Freiwilligkeit und konnte jederzeit ohne Angabe von Gründen abgebrochen werden. Eine Einverständniserklärung (siehe Anhang) mit Erläuterung der Ziele der Arbeit, der Durchführung und des Datenschutzes wurde vorab per E-Mail übermittelt und unterschrieben retourniert. So ließ sich sicherstellen, dass jede Teilnehmerin, genügend Zeit hatte, diese durchzulesen. Ergänzend erfolgte eine mündliche Aufklärung über die Durchführung, und der Start der Aufnahme sowie das Ende wurden angekündigt. Die Interviews wurden als MP3-Audiodatei aufgezeichnet und gespeichert und verbleiben in anonymisierter Form beim Autor der Bachelorarbeit. Auf Grund der hohen Coronafallzahlen fanden die Interviews in unterschiedlichen Settings statt, um die aktuellen Schutzmaßnahmen zu gewährleisten. Drei Interviews wurden über das Videotelefonieprogramm MS Teams, eines per Telefon und drei persönlich im Zeitraum vom 14.03. – 01.04.2022 durchgeführt.

4.2 Auswertung der Daten

Im folgenden Abschnitt wird die Auswertung inklusive der Transkription der Interviews und der Inhaltsanalyse nach Mayring beschrieben.

Für die Auswertung qualitativer Daten können keine mathematischen Verfahren genutzt werden. Bei der Auswahl des Verfahrens steht die Beantwortung der Forschungsfrage im Mittelpunkt. Die zur Anwendung kommende Systematik der Datenanalyse sollte sorgfältig beschrieben werden, um Nachvollziehbarkeit sowie Regelgeleitetheit zu gewährleisten (Mayer, 2019, S. 285).

4.2.1 Transkription

Im ersten Schritt wurden die Audioaufnahmen der Interviews mittels Textverarbeitungsprogramm wortwörtlich verschriftlicht.

Die Verschriftlichung wird als Transkription bezeichnet und dient als Grundlage für eine ausführliche interpretative Auswertung. Sie ist ein zeitaufwendiger Prozess, bietet jedoch die Gelegenheit, sich mit den Inhalten vertraut zu machen, und sollte zeitnah nach dem Interview stattfinden (Mayer, 2019, S. 282).

Die Transkription erfolgte nach den Transkriptionsregeln des Studienganges ‚Aging Services Management‘ der FernFH Wiener Neustadt (siehe Anhang), die eine einheitliche Verschriftlichung des gesamten Datensatzes ermöglichen.

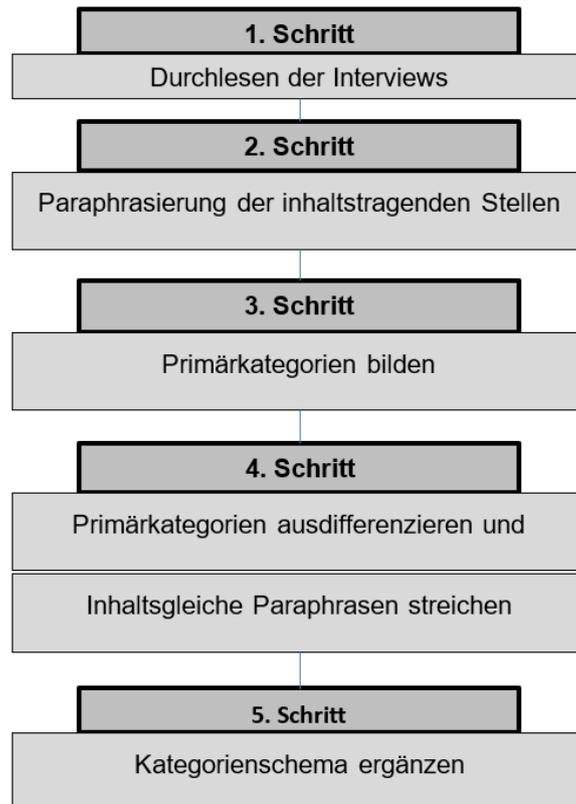
4.2.2 Inhaltsanalyse

Das Ziel einer Inhaltsanalyse ist die Auswertung von Datenmaterial, das aus einer Kommunikation jeglicher Art stammt. Da zahlreiche Definitionen existieren, ist es schwer, sich auf eine festzulegen. Zusammenfassend soll im Rahmen der Inhaltsanalyse (fixierte) Kommunikation systematisch und regel- sowie theoriegeleitet analysiert werden mit dem Ziel, Rückschlüsse auf einen bestimmten Gesichtspunkt zu ziehen (Mayring, 2015, S. 11ff.).

Bei der Inhaltsanalyse werden die Kategorien induktiv aus dem Datenmaterial entwickelt, ohne sich an bereits vordefinierten Kategorien zu orientieren, wie es bei einem deduktiven Vorgehen der Fall wäre. Das induktive Vorgehen eignet sich besonders für die Bearbeitung von Material, das aus offenen Interviews resultiert (Mayer, 2019, S. 289).

Folgende Schritte sind für die zusammenfassende sowie induktive Inhaltsanalyse notwendig (Mayer, 2019, S. 289): Die Interviews werden durchgelesen, um sich mit dem Datenmaterial auseinanderzusetzen und vertraut zu machen. Daraufhin werden die inhaltstragenden Stellen identifiziert und die Aussagen paraphrasiert. Aus den Paraphrasen lassen sich die Primärkategorien bilden, die dann weiter ausdifferenziert werden, während inhaltsgleiche Paraphrasen zu streichen sind. Das entstandene Kategorienschema lässt sich im Zuge der Bearbeitung ausständiger Interviews ergänzen. Diese Schritte werden in Abbildung 2 veranschaulicht.

Abbildung 2: Zusammenfassende induktive Inhaltsanalyse



Quelle: Eigene Darstellung nach Mayring (2015, S. 70) und Mayer (2019, S. 289f.)

Anmerkung: Die zusammenfassende induktive Inhaltsanalyse eignet sich für offene Leitfadeninterviews.

Zur Kategorienbildung und Auswertung wird das Programm MAXQDA genutzt. Es ist das am zweithäufigsten verwendete Programm für die qualitative Inhaltsanalyse und wurde von Udo Kuckartz an der FU Berlin Anfang der 1990er-Jahre entwickelt (Mayring, 2015, S. 118).

Zur Beantwortung der Forschungsfrage wurden Kategorien deduktiv aus der Theorie (siehe Kapitel 2.2) abgeleitet und durch induktive Kategorien ergänzt, die aus dem Datenmaterial entstanden. So ergaben sich die in Tabelle 5 ersichtlichen Ober- und Unterkategorien.

Tabelle 5: Ober- und Unterkategorien

Ober- und Unterkategorien	Definition
<p>OK 1: Anerkennung/Wertschätzung</p>	<p><u>Beschreibung der Kategorie:</u> Anerkennung für die geleistete Arbeit und Wertschätzung durch die Gesellschaft und durch den Arbeitgeber beziehungsweise die Arbeitgeberin</p> <p><u>Ankerbeispiel(e):</u> „Wichtig ist, glaub' ich, die Anerkennung von der Gesellschaft.“</p> <p><u>Erzeugung:</u> induktiv</p>
<p>OK 2: Personal</p>	<p><u>Beschreibung der Kategorie:</u> Anzahl der Mitarbeiter*innen, Wunsch nach mehr Personal, Personalschlüssel, Kompetenzen und Qualifikationen der Mitarbeiter*innen</p> <p><u>Ankerbeispiel(e):</u> „Ja, ich hätte halt gern, dass vom Personal her, dass das aufgestockt wird. Dass man wirklich auch am Tag für einen Bewohner Zeit hat.“</p> <p><u>Erzeugung:</u> induktiv</p>
<p>OK 3: Bekanntheit der Arbeitgeber*innen</p>	<p><u>Beschreibung der Kategorie:</u> Der Arbeitgebende ist bereits durch ein Praktikum oder eine vorangegangene Anstellung bekannt oder wird durch Freunde und Familie empfohlen, die den Arbeitgebenden kennen.</p> <p><u>Ankerbeispiel(e):</u> „und weil ich das Haus schon gekannt habe“</p> <p><u>Erzeugung:</u> induktiv</p>
<p>OK 4: Unternehmenskultur/-struktur</p>	<p><u>Beschreibung der Kategorie:</u> räumliche Strukturierung und Größe des Unternehmens, vorherrschende Hierarchie (flach, steil), Leitbild, Richtlinien, gelebte Kultur, Zuständigkeiten</p> <p><u>Ankerbeispiel(e):</u> „Dann, wie, was hat das Haus für ein Leitbild. Wie wird dort gelebt. Einerseits von den Bewohnern, aber auch: Wie ist so die Kultur im Team? Wie wird da draufgeschaut?“</p> <p><u>Erzeugung:</u> induktiv</p>
<p>OK 5: Standort</p>	<p><u>Beschreibung der Kategorie:</u> Entfernung zum Standort</p> <p><u>Ankerbeispiel(e):</u> „Faktor Nummer 1: die Arbeitsstrecke. Nachtdienst und dann eine Stunde heimfahren waren auf Dauer gesehen zu viel für mich.“</p> <p><u>Erzeugung:</u> deduktiv</p>

OK 6: Arbeitszeitmodelle	<u>Beschreibung der Kategorie:</u> Dienstplangestaltung, Anstellungsausmaß, Einspringen, Überstunden <u>Ankerbeispiel(e):</u> siehe UK 6.1, 6.2, 6.3, 6.4 <u>Erzeugung:</u> deduktiv
UK 6.1: Überstunden	<u>Beschreibung der Kategorie:</u> Überstunden, Mehrarbeit <u>Ankerbeispiel(e):</u> „Ein spezieller Auslöser war (...) teilweise immer mehr Überstunden, an die Belastungsgrenze gehen.“ <u>Erzeugung:</u> induktiv
UK 6.2: Einspringen	<u>Beschreibung der Kategorie:</u> Einspringen für Kollegen und Kolleginnen <u>Ankerbeispiel(e):</u> „Natürlich ist das Einspringen, vor allem jetzt durch Corona, zur Belastungsgrenze geworden.“ <u>Erzeugung:</u> induktiv
UK 6.3: Dienstplangestaltung	<u>Beschreibung der Kategorie:</u> Mitsprache bei der Dienstplangestaltung, Tagdienste, Nachtdienste, Diensttausch <u>Ankerbeispiel(e):</u> „Was auch noch wichtig ist, dass man flexibel arbeiten kann. Dass er auch Diensttausch macht, wenn es sein muss.“; „Mir war wichtig, dass ich reden kann. Zum Beispiel, dass ich keine Nächte mache oder so.“ <u>Erzeugung:</u> induktiv
UK 6.4: Anstellungsausmaß	<u>Beschreibung der Kategorie:</u> Stundenausmaß der Anstellung, Mitsprache beim Anstellungsausmaß <u>Ankerbeispiel(e):</u> „Und dann habe ich meine 30 Stunden, die ich haben wollte, bekommen. Und deshalb habe ich ganz gewechselt.“ <u>Erzeugung:</u> induktiv
OK 7: Entgelt inkl. Sozialleistungen	<u>Beschreibung der Kategorie:</u> Gehaltshöhe, pünktliche Auszahlung, Zulagen, Sozialleistungen <u>Ankerbeispiel(e):</u> „Wie gesagt, Geld wird immer an erster Stelle bleiben, weil das ist leider wirklich so.“; „Einfach nur, dass es pünktlich da ist und dass man alles bezahlt bekommt, was einem zusteht.“ <u>Erzeugung:</u> deduktiv

OK 8: Arbeitsplatzsicherheit	<p><u>Beschreibung der Kategorie:</u> Arbeitsplatzsicherheit, alternative Jobmöglichkeiten</p> <p><u>Ankerbeispiel(e):</u> „Ich sag‘, in der Pflege kann man sich es doch sehr gut aussuchen, wo man arbeiten möchte, also ich sag‘ mal, da hat man pro Pflegeperson viele Jobmöglichkeiten.“</p> <p><u>Erzeugung:</u> deduktiv</p>
OK 9: Karriere/Aufstieg	<p><u>Beschreibung der Kategorie:</u> Karriere, (Aussicht auf) Aufstiegschancen</p> <p><u>Ankerbeispiel(e):</u> „weil der neue Arbeitgeber mir z. B. diese Ausbildung oder diese Jobaussicht künftig ermöglicht hat“</p> <p><u>Erzeugung:</u> deduktiv</p>
OK 10: Weiterbildung	<p><u>Beschreibung der Kategorie:</u> (Mitsprache bei der Wahl der) Fortbildung, Weiterbildung, Unterstützung durch den Arbeitgebenden bei der Dienstplangestaltung sowie in finanzieller Hinsicht</p> <p><u>Ankerbeispiel(e):</u> „Mache nebenbei die Ausbildung zum PFA, also zum Pflegefachassistenten, berufsbeleitend eben. Ahm, funktioniert recht gut. Dienstags, mittwochs habe ich von der Arbeit aus immer frei, damit ich dort in die Schule gehen kann.“</p> <p><u>Erzeugung:</u> deduktiv</p>
OK 11: Work-Life-Balance	<p><u>Beschreibung der Kategorie:</u> Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben der Mitarbeiter*innen (insb. Alleinerziehende)</p> <p><u>Ankerbeispiel(e):</u> „Also, ich bin Vollzeit angestellt. 37 Stunden die Woche mache ich. Ja, das passt für mich mit meinem Privatleben. Da der Dienstplan eigentlich schon früher fertig ist, ist es für mich eigentlich nicht so die große Tragik.“</p> <p><u>Erzeugung:</u> deduktiv</p>

<p>OK 12: Arbeitsaufgabe</p>	<p><u>Beschreibung der Kategorie:</u> Arbeitsaufgabe, Inhalt und Durchführung der Arbeit, Mitsprache bei der Gestaltung der Abläufe, Arbeitsaufgaben den Qualifikationen entsprechend</p> <p><u>Ankerbeispiel(e):</u> „dass wir, dass ich vielleicht nicht dauerhaft in der Pflege bin, sondern auch meine Kompetenzen als Diplomierte im Sinne von § 15 ausleben darf“; „Und man kann sich wirklich den ganzen Tag austoben. Es ist jetzt nicht strikt nach Plan.“</p> <p><u>Erzeugung:</u> deduktiv</p>
<p>Ok 13: Team/Arbeitsatmosphäre/Klima</p>	<p><u>Beschreibung der Kategorie:</u> Teambildung, Klima im Team und mit der Pflegedienstleitung sowie der Hausleitung</p> <p><u>Ankerbeispiel(e):</u> siehe UK 13.1, 13.2</p> <p><u>Erzeugung:</u> deduktiv</p>
<p>UK 13.1: Team</p>	<p><u>Beschreibung der Kategorie:</u> Miteinander im Team, Teambildung, Maßnahmen zur Teambildung, Kommunikation im Team</p> <p><u>Ankerbeispiel(e):</u> „Was mir jetzt wichtig erscheint, ist, dass man gut auskommt, dass man jeden wertschätzt, einen jeden Kollegen wertschätzt, des is das Wichtigste.“</p> <p><u>Erzeugung:</u> induktiv</p>
<p>UK 13.2: PDL/HL</p>	<p><u>Beschreibung der Kategorie:</u> Miteinander mit der Pflegedienstleitung und der Hausleitung, Kommunikation</p> <p><u>Ankerbeispiel(e):</u> „Der Arbeitgeber sollte ja auch so sein, wie es bei uns jetzt ist. Dass er verständnisvoll ist. Dass du immer mit einem jeden Problem zu ihm kommen kannst. Und das ansprechen kannst.“</p> <p><u>Erzeugung:</u> induktiv</p>

Quelle: Eigene Darstellung

Anmerkung: Die deduktiven Kategorien stammen aus der Theorie, die induktiven Kategorien aus dem Datenmaterial selbst.

Die vier deduktiven Kategorien ‚Identifikation mit dem Unternehmen‘, ‚Internationalität und Auslandseinsatz‘, ‚Arbeitsbedingungen‘ sowie ‚Erfolg und finanzielle Situation des Unternehmens‘ (siehe Tabelle 1) wurden von den Interviewpartnerinnen nicht genannt und finden in dieser Arbeit keine weitere Beachtung.

4.2.3 Demographische Beschreibung der Stichprobe

An den Interviews nahmen sieben weibliche Pflegepersonen teil. Alle Daten waren für die Analyse verwertbar. Die demographische Beschreibung lässt sich Tabelle 6 entnehmen.

Tabelle 6: Demographische Beschreibung der Stichprobe

Anzahl der Interviewteilerinnen:	7
Alter:	Durchschnitt: 37 Jahre, Range: 23 bis 55 Jahre
Geschlecht:	weiblich: 7, männlich: 0, divers: 0
Berufserfahrung:	Durchschnitt: 17 Jahre, Range: 3 bis 36 Jahre
Beschäftigungsumfang:	Vollzeit: 4, Teilzeit 3
Aktuelle Lebenssituation:	ledig und keine Kinder: 3; ledig und Kinder: 2; Partnerschaft/verheiratet und Kinder: 2
Anzahl Arbeitgeber*innen:	Durchschnitt: 3, Range: 2 bis 5
Qualifikationen:	Dipl. Gesundheits- u. Krankenpflegerinnen: 4 Pflegerassistentinnen: 3

Quelle: Eigene Darstellung, statistische Daten aus der Interviewdurchführung

Anmerkung: Alle sieben Interviewteilerinnen waren weiblich.

4.2.4 Interviewdauer und Setting

Tabelle 7 gibt einen Überblick über die Dauer des jeweiligen Interviews und das Setting, in dem es stattgefunden hat.

Tabelle 7: Interviewdauer und Setting

Interviewnummer	Interviewdauer (Minuten : Sekunden)	Setting
INT 1	29:01	persönlich
INT 2	15:01	MS Teams
INT 3	12:25	MS Teams
INT 4	17:37	MS Teams
INT 5	16:50	persönlich
INT 6	12:49	persönlich
INT 7	22:50	Telefon

Quelle: Eigene Darstellung

Anmerkung: Die Interviewdauer betrug durchschnittlich rund 18 Minuten.

5 Darstellung der Ergebnisse

Dieses Kapitel beinhaltet die Ergebnisse der Inhaltsanalyse nach Mayring. Es werden die Kategorien aus der Analyse beziehungsweise die Faktoren, die für die Attraktivität der Arbeitgeber*innen in der stationären Langzeitpflege in der Steiermark sprechen, erläutert und mit Zitaten der Interviewteilnehmerinnen untermauert. Zumal sich nur weibliche Probanden gefunden haben, wird auf die männliche Schreibweise verzichtet. Die Teilnehmerinnen werden als Expertinnen ihrer Situation verstanden, weshalb im Folgenden weitgehend auf eine Quantifizierung der Aussagen verzichtet wird.

5.1 Anerkennung und Wertschätzung

Die Analyse der Forschungsdaten zeigt, dass Anerkennung und Wertschätzung eine bedeutende Rolle für das Pflegepersonal spielen. Demnach ist gesellschaftliche Anerkennung essenziell – keine Dankbarkeit, sondern normale Wertschätzung. Der Pflegeberuf soll in der Gesellschaft attraktiver werden. „Also, den Pflegeberuf in der Gesellschaft bisschen attraktiver machen, sagen wir mal so“ (INT 3, Z. 105 – 106). Wertschätzung und ein freundlicher Umgang der Leitung mit den Pflegepersonen ist für die Interviewteilnehmerinnen ebenso relevant: „dass sie dir zeigen, dass du zum Beispiel gut arbeitest oder sowas“ (INT 6, Z. 74); „dass sie vielleicht ab und zu jemanden loben und fördern. Das ist mir schon wichtig, zum Beispiel“ (INT 6, Z. 71 – 72). Schlussendlich soll jeder wertgeschätzt werden. Im Krankenhaus-Setting, früherer Arbeitgeber*innen, hingegen dürften die Pflegepersonen weniger als kompetente Fachkräfte anerkannt und wertgeschätzt werden.

5.2 Personal

Das Thema ‚Personal‘ wurde von den Interviewteilnehmerinnen aufgegriffen. In diese Kategorie fallen die Anzahl der Mitarbeiter*innen, der Wunsch nach mehr Personal, der Personalschlüssel sowie die Kompetenzen und Qualifikationen der Mitarbeiter*innen. Für die befragten Pflegepersonen ist ausreichend Personal wichtig. Dies betrifft insbesondere kompetente Gesundheits- und Krankenpfleger*innen und Pflegeassistenten beziehungsweise Pflegeassistentinnen sowie das Personal für die Küche und die Wäsche am Vormittag. Die Aufstockung des Personals für mehr Zeit für die Bewohner*innen ist ein bedeutungsvoller Faktor: „Ja, ich hätte halt gern, dass vom Personal her, dass das aufgestockt wird. Dass man wirklich auch am Tag für einen Bewohner Zeit hat“ (INT 7, Z. 251 – 252). Weiters wünschen sich die Pflegepersonen, dass sie ihren Kompetenzen entsprechend arbeiten können. „Also, das wünsche ich mir, dass ich mehr Diplom-Dienste hätte. Aber wir sind sehr knapp aufgestellt, deswegen Pflegedienst“

(INT 4, Z. 133 – 134). Die Erwartungen, dass eine stationäre Einrichtung der Langzeitpflege über mehr Personal verfügt als ein Krankenhaus, konnten nicht erfüllt werden. Hier wird auch der Pflegeschlüssel als Problem gesehen. Eine große Einrichtung mit mehr Personal hat den Vorteil, dass mehr Mitarbeiter*innen zum Einspringen zur Verfügung stehen. Dies wird von einer Interviewteilnehmerin als positiver Faktor bewertet.

5.3 Bekanntheit der Arbeitgeber*innen

Die Kategorie ‚Bekanntheit der Arbeitgeber*innen‘ entstand aus dem Datenmaterial und war für vier Pflegepersonen ein Faktor, sich für die jeweilige Arbeitgeberin beziehungsweise den jeweiligen Arbeitgeber zu entscheiden. So war die Einrichtung der stationären Langzeitpflege bereits bekannt. „Und weil ich das Haus schon gekannt habe“ (INT 3, Z. 57 – 58). Es wurde ein Praktikum absolviert oder bereits probeweise dort gearbeitet. In drei Fällen waren Freunde beziehungsweise Freundinnen oder Verwandte der Motivator, in die Einrichtung zu wechseln. „Mir hat’s ganz gut gefallen. Das Haus habe ich durch meine [Verwandte] kennengelernt. Sonst wäre ich gar nicht nach [Ort] gekommen“ (INT 1, Z. 99 – 100).

5.4 Unternehmenskultur und -struktur

System und Struktur in der stationären Langzeitpflege bieten Sicherheit und Wohlbefinden. Die Strukturen werden als bedeutsam angesehen. Neuübernahmen von Einrichtungen, strukturelle Veränderungen sowie Richtlinien und Vorgaben stellen jedoch auch einen Wechselgrund dar. „Auslösend war größtenteils eben wie, die Rahmenbedingungen haben sich komplett geändert. Es ist eben strukturiert worden. Fusioniert“ (INT 1, Z. 75 – 76). Die Strukturen und Zuständigkeiten sind nicht immer klar und sollten offengelegt werden. So spielen auch das Leitbild und die Kultur im Team eine Rolle bei der Wahl des Arbeitgebers beziehungsweise der Arbeitgeberin. Entscheidend ist zudem die Größe der Einrichtung. Hier wird ein kleines Haus mit familiärem Setting bevorzugt. „Und ich würde in kein großes Haus mehr gehen. Für mich würde nur ein kleiner Betrieb in Frage kommen“ (INT 7, Z. 238 – 239). Eine kleine, persönliche und familiäre Einrichtung, in der das Gesundheits- und Krankenpflegepersonal die Bewohner*innen gut kennt, hilft, die beträchtliche Verantwortung zu tragen. Daneben wird der Wunsch laut, als eigenständiger Mensch gesehen zu werden und nicht nur als Personalzahl, wie es häufig im Krankenhaus erlebt wird. Eine Interviewteilnehmerin bevorzugt ein großes Haus mit mehr Personal, um Krankenstände leichter abzudecken und nicht zu häufig einspringen zu müssen. Flache Hierarchien und ein gutes Miteinander im Team sowie mit den Ärzten werden geschätzt und den steilen Hierarchien im Krankenhaus vorgezogen. Steile Hierarchien wurden zudem als Wechselgrund genannt. Die Strukturierung der Einrichtung in

Wohnbereiche wird positiv bewertet. Auf diese Weise sind die Bewohner*innen gut versorgt und die Pflegeassistenten beziehungsweise Pflegeassistentinnen können sich im Zuge ihres Dienstes auf eine kleine Anzahl an Betreuungspersonen gut einstellen.

5.5 Standort

Für vier Interviewteilnehmerinnen ist der Standort essenziell, um nicht zu weit oder in die Stadt fahren zu müssen. Eine lange Arbeitsstrecke kostet Zeit und Geld und mündete auch in einen Wechsel zu einem näheren Arbeitgeber beziehungsweise einer näheren Arbeitgeberin. „Faktor Nummer 1: die Arbeitsstrecke. Nachtdienst und dann eine Stunde heimfahren waren auf Dauer gesehen zu viel für mich“ (INT 4, Z. 66 – 67). Weitere Arbeitsstrecken werden in Kauf genommen, wenn sonst alles passt und die Kommunikation mit dem Arbeitgeber beziehungsweise mit der Arbeitgeberin gut funktioniert.

5.6 Arbeitszeitmodelle

Die Oberkategorie ‚Arbeitszeitmodelle‘ wurde in die Unterkategorien ‚Überstunden‘, ‚Einspringen für Kollegen beziehungsweise Kolleginnen‘, ‚Dienstplangestaltung‘ und ‚Anstellungsmaß‘ gegliedert.

5.6.1 Überstunden

Zwei Interviewteilnehmerinnen berichteten von einer hohen Belastung durch Überstunden. „Wir sind alle ziemlich am Limit [...]. Es hat jetzt leider wieder eine Kollegin gekündigt. Weil es einfach zu viel ist, das Ganze“ (INT 7, Z. 92 – 95). Auch wurden Überstunden bis an die Belastungsgrenze als Wechselgrund angeführt.

5.6.2 Einspringen für Kollegen beziehungsweise Kolleginnen

Den Pflegepersonen ist bewusst, dass der Beruf Flexibilität voraussetzt. Es gibt zwar einen Dienstplan, doch müssen bei Krankenständen Kollegen beziehungsweise Kolleginnen vertreten werden. Weniger Freizeit ist die Folge. Die Belastung durch das Einspringen hat während der Coronapandemie zugenommen, da die Mitarbeiter*innen häufiger krank sind und öfter vertreten werden müssen. Dies stellt vor allem Eltern vor erhebliche Herausforderungen. Daher entschied sich eine Interviewteilnehmerin für eine große Einrichtung mit mehr Personal. Den

Pflegepersonen ist es wichtig, nicht zu viel einspringen zu müssen. Hier wurden die Erwartungen einer Interviewteilnehmerin an die Langzeitpflege nicht erfüllt – im Gegenteil, es muss häufiger eingesprungen werden als im Krankenhaus-Setting.

5.6.3 Dienstplangestaltung

Den Pflegepersonen ist bewusst, dass sie keinen Montag-bis-Freitag-Job ausüben. Eine Interviewteilnehmerin gab an, dass die Arbeitszeiten deshalb für sie nicht ausschlaggebend sind. Die Flexibilität des Arbeitgebers beziehungsweise der Arbeitgeberin ist hingegen für alle Befragten von hoher Relevanz. Demnach wünschen sich die Interviewteilnehmerinnen Folgendes:

- gute Kommunikation bezüglich des Dienstplanes,
- eigener Vormittagsdienst für Eltern mit kleinen Kindern,
- Mitsprache und Entgegenkommen bei der Dienstplangestaltung,
- Flexibilität bei besonderen Ereignissen (Beerdigung, krankes Kind),
- Berücksichtigung von Weiterbildungszeiten im Dienstplan,
- klare Trennung von Arbeit und Freizeit,
- Nachtdienste für Eltern nur am Freitag oder Samstag,
- Ermöglichung eines Diensttauses sowie
- Einhaltung von Absprachen bezüglich des Dienstplanes.

Ob Pflegepersonen lieber Tag- oder Nachtdienste übernehmen, ist individuell. Einige bevorzugen Nachtdienste, weil sie dann mehr Zeit für die Bewohner*innen haben, ein Nachtmensch sind oder gern nachts die Pflegeplanung schreiben. „Ich darf auch Nächte machen. Das war mir auch sehr wichtig“ (INT 4, Z. 143). Manche Elternteile wünschen sich nur Vormittagsdienste, andere bevorzugen Nachtdienste, damit sie tagsüber Zeit für die Kinder haben. „Mir war wichtig, dass ich reden kann. Zum Beispiel, dass ich keine Nächte mache oder so“ (INT 6, Z. 56 – 57). So ist es auch individuell, ob kürzere oder längere Nachtdienste oder Mittagspausen bevorzugt werden.

5.6.4 Anstellungsausmaß

Die Mitsprache beim Anstellungsausmaß ist den Pflegepersonen wichtig. So wünschen sich einzelne eine Teilzeitanstellung, um für die Familie da sein zu können, für die eigene psychische Gesundheit oder um genügend Zeit für eine Weiterbildung zu haben. Eine Interviewteilnehmerin wechselte auf Grund des Anstellungsausmaßes den Arbeitgeber beziehungsweise

die Arbeitgeberin, sie wollte mehr Stunden. Eine weitere wurde gekündigt, zumal keine Teilzeitkräfte mehr erwünscht waren. Andere sind mit einer Vollzeitanstellung durchwegs zufrieden. „Also, ich bin Vollzeit angestellt. 37 Stunden die Woche mache ich. Ja, das passt für mich“ (INT 4 , Z. 140 – 141).

5.7 Entgelt inkl. Sozialleistungen

Die Höhe des Entgelts spielt für vier Interviewteilnehmerinnen eine besondere Rolle. „Geld wird immer an erster Stelle bleiben, weil das ist leider wirklich so“ (INT 5, Z. 164 – 165). Des Weiteren ist eine pünktliche sowie genaue und ordnungsgemäße Auszahlung des Entgelts relevant. „Auch dass man ein pünktliches und genaues Gehalt bekommt. Das muss ich auch dazu sagen“ (INT 7, Z. 237 – 238). Dasselbe gilt für Sozialleistungen wie Zulagen sowie Zeitausgleich für Nachtdienste oder für das Einspringen bei Krankenständen. Ein vergünstigtes Essensangebot wie Frühstück und Mittagessen wird hingegen nicht als bedeutsam wahrgenommen, dennoch fördert das Beisammensein mit Kollegen beziehungsweise Kolleginnen während der Mahlzeiten das Teamgefüge. Teilweise spielt das Entgelt eine geringere Rolle, insbesondere, wenn sonst alles passt, zum Beispiel das Wohlfühlen am Arbeitsplatz, sowie das gute Auskommen mit dem Team. Dann bietet ein höheres Entgelt anderer Arbeitgeber*innen keinen Anreiz zum Wechsel. „Es ist jetzt nicht so, dass ich sage, ich wechsel‘ jetzt das Haus, weil dort verdiene ich um 100 oder 150 € mehr. Also, das ist nicht der Fall“ (INT 7, Z. 244 – 247). Genannt wurde auch der Wunsch nach Anerkennung der Weiterbildung und entsprechender Anpassung des Entgelts, zumal auch viel Zeit in diese investiert wurde.

5.8 Arbeitsplatzsicherheit

Den Pflegepersonen ist bewusst, dass ihnen viele Jobmöglichkeiten zur Verfügung stehen. Daher gibt es in Bezug auf die Arbeitsplatzsicherheit beziehungsweise Alternativen keine Befürchtungen. „Ich sag‘, in der Pflege kann man sich es doch sehr gut aussuchen, wo man arbeiten möchte, [...] da hat man pro Pflegeperson viele Jobmöglichkeiten“ (INT 3, Z. 63 – 35).

5.9 Karriere und Aufstieg

In Bezug auf die Karriere und den Aufstieg äußerten sich zwei Interviewteilnehmerinnen. Hier sind die Veränderung der Arbeitsaufgabe gemäß den Qualifikationen, die Aussicht auf eine höhere Position und die Anerkennung einer Weiterbildung wesentlich.

5.10 Weiterbildung

Die persönliche Weiterentwicklung durch Fort- und Weiterbildungen ist für die Pflegepersonen unerlässlich. Dabei werden folgende Faktoren als attraktiv angesehen und vom Arbeitgeber beziehungsweise von der Arbeitgeberin gewünscht:

- Ermöglichung von (umfangreicheren) Weiterbildungen,
- Vereinbarkeit von Arbeit und Weiterbildung,
- Finanzierung der Weiterbildung,
- Unterstützung und Freiraum für die Weiterbildung,
- Ermöglichung individueller Weiterbildungswünsche,
- Anpassung der Arbeitszeiten an die Weiterbildungszeiten,
- Ermöglichung der Reduzierung des Anstellungsausmaßes sowie
- Jobaussicht im Anschluss an die Weiterbildung.

5.11 Work-Life-Balance

Die Work-Life-Balance, also die Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben, ist laut der Analyse unterschiedlich ausgeprägt zu sein. So sieht eine Mutter mit einem guten familiären Netzwerk, das bei der Kinderbetreuung hilft, die Work-Life-Balance als nicht bedeutsam an. Eine andere Mutter mit weniger familiärer Unterstützung hat es diesbezüglich schwerer und absolviert nur Tagdienste, während eine dritte Interviewteilnehmerin angibt, immer noch gern Teilzeit zu arbeiten, obwohl ihre Kinder bereits groß sind. Als Gründe führt sie an, auf die eigene Gesundheit zu achten, aber auch für die Familie da sein zu wollen. Die Arbeit in der stationären Langzeitpflege erleichtert die Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben im Gegensatz zur Hauskrankenpflege. So ist keine ständige Erreichbarkeit mehr notwendig und es können mehr Stunden auf einmal gearbeitet werden. Daraus resultieren mehr freie Tage. „In der Hauskrankenpflege habe ich das nicht mehr geschafft. Dadurch, dass man immer einen halben Tag gearbeitet hat. Daheim ist trotzdem die Arbeit liegen geblieben“ (INT 1, Z. 113 – 115). Daneben ist für die Vereinbarkeit ein zeitgerechter Dienstplan notwendig, damit eine Vollzeitstelle das Privatleben nicht beeinträchtigt. Eine Überarbeitung wird als hinderlich angesehen, wenn es darum geht, soziale Kontakte zu pflegen oder einem Hobby nachzugehen, was für die physische Gesundheit notwendig wäre. „Man muss schon einen Ausgleich haben“ (INT 5, Z. 13).

Eine Interviewteilnehmerin gab an, dass die Nacht- und Wochenenddienste für eine Beziehung eine Herausforderung sein können. Dennoch bevorzugt sie Nachtdienste, um tagsüber für ihr Kind da sein zu können. Für eine klare Trennung von Beruf und Privatleben ist zudem der Wechsel zwischen Privat- und Dienstkleidung hilfreich.

5.12 Arbeitsaufgabe

Die Arbeitsaufgabe ist den Pflegepersonen wichtig. So wünschen sie sich:

- mehr Zeit für die Bewohner*innen,
- erlerntes Wissen einbringen dürfen,
- Anerkennung der Weiterbildung und entsprechende Anpassung der Tätigkeiten,
- selbstständiges Arbeiten und freie Zeiteinteilung,
- Unterstützung bei den Tätigkeiten im Wohnbereich oder in der Abteilung,
- abwechslungsreiche Tätigkeiten (insbesondere jüngere Mitarbeiter*innen),
- Einhaltung der Kompetenzen aller Beteiligten,
- standardisierte Maßnahmen, die regelmäßig evaluiert werden,
- freie Zeit mit den Bewohner*innen statt Animation,
- mehr Verantwortung, planen und organisieren dürfen sowie
- Arbeitsaufgaben gemäß den Qualifikationen, kein dauerhafter Pflegedienst für diplomierte Gesundheits- und Krankenpflegepersonen auf Grund des Personalmangels.

Als negativ bewertet werden häufige Patientenaufnahmen und -entlassungen im Krankenhaus-Setting bei vorangegangenen Arbeitgeber*innen, keine Zeit für die Bewohner*innen sowie mehr Arbeit am Computer, vor allem für diplomiertes Gesundheits- und Krankenpflegepersonal und die Wohnbereichsleitung. Sehr belastend sind die FFP2-Masken und die Schutzausrüstung, das Ein- und Ausschleusen sowie die langen Dienste oder mehrere Nachtdienste hintereinander auf Grund der Coronapandemie. Eine Interviewteilnehmerin gab an, den Arbeitgeber beziehungsweise die Arbeitgeberin gewechselt zu haben, weil die Arbeitsaufgaben als auch der Umgang mit den Bewohner*innen nicht ihren Vorstellungen entsprachen. Des Weiteren wird es als belastend empfunden, im Falle eines Krankenstandes die Aufgaben der Heimhelfer*innen übernehmen zu müssen.

5.13 Team, Arbeitsatmosphäre und Klima

Die Oberkategorie ‚Team, Arbeitsatmosphäre und Klima‘ wurde induktiv in die nachstehenden Unterkategorien ‚Arbeitsatmosphäre und Klima im Team‘ sowie in ‚Arbeitsatmosphäre und Klima mit Leitungspersonen‘ aufgeteilt.

5.13.1 Arbeitsatmosphäre und Klima im Team

Die Analyse der Interviews zeigt, dass der Teamgeist unter der Coronapandemie leidet. Dies ist auf fehlende gemeinsame Unternehmungen im privaten Raum zurückzuführen. „Für mich

wäre es halt wichtig, dass wir wieder mehr gemeinsam unternehmen könnten oder würden. Der Teamgeist fehlt komplett zurzeit. Der ist komplett weg“ (INT 7, Z. 119 – 121). Hier wurden die folgenden Wünsche geäußert:

- gemeinsames Zusammensitzen nach dem Dienst,
- gemeinsame Weihnachtsfeiern,
- Betriebsausflüge (beispielsweise Kegeln, Wandern und Skifahren),
- gemeinsame Essenszeiten als Fixpunkte (vergünstigte Mahlzeiten),
- Dienstbesprechung am Abend mit anschließendem Zusammensitzen und Austausch sowie
- gemeinsame Fortbildungen.

Für einen Großteil der Interviewteilnehmerinnen ist das Betriebsklima zentral. So werden Wertschätzung, gegenseitiges Vertrauen und Toleranz sowie ein gutes Auskommen miteinander als bedeutsam erachtet. „Was mir jetzt wichtig erscheint, ist, dass man gut auskommt, dass man jeden wertschätzt, einen jeden Kollegen wertschätzt, das ist das Wichtigste. Und nicht anfangen so zum Schimpfen“ (INT 1, Z. 365 – 367). Positiv bewertet werden ein familiäres Klima sowie flache Hierarchien, wogegen steile Hierarchien, die Gruppenbildung in großen Teams, der Verlust der Menschlichkeit und der Fähigkeit, zuzuhören, als schwierig erachtet werden. Eine Interviewteilnehmerin gab an, dass Teambuilding-Maßnahmen stärken würden. Eine weitere Teilnehmerin berichtete, dass der Arbeitgeber beziehungsweise die Arbeitgeberin kaum Einfluss auf das Klima hat. „Weil so Sachen wie das Klima und die Freundschaften, die sich da entwickelt haben, da kann der Arbeitgeber eh nicht wirklich viel dafür, ob das hin- und her oder nicht“ (INT 3, Z. 78 – 80).

5.13.2 Arbeitsatmosphäre und Klima mit Leitungspersonen

Für die Pflegepersonen spielt das Miteinander mit Leitungspersonen eine wesentliche Rolle. So ist einer Interviewteilnehmerin eine gute Kommunikation mit ihrem Arbeitgeber beziehungsweise mit ihrer Arbeitgeberin wichtiger als der Standort der Einrichtung. Neben einer guten Kommunikation sind Faktoren wie ein verständnisvoller und respektvoller Umgang, Menschlichkeit und die Begegnung auf Augenhöhe bedeutsam. „Also, nicht so das Gefühl geben, von oben herab alles zu bestimmen. Sondern, dass es wirklich ein Miteinander wird“ (INT 1, Z. 197 – 202). Weiters wünschen sich die Pflegepersonen, Probleme jederzeit ansprechen zu können. Hier ist es relevant, dass die Pflegedienstleitung Zeit für ein Gespräch findet, zuhören kann und bei Problemen hinter dem Personal steht, Ein wertschätzender Umgang, das ernsthafte Eingehen auf Wünsche bezüglich des Dienstplanes und die Einhaltung von Vereinbarungen sind für Pflegepersonen genauso von Bedeutung.

6 Beantwortung der Forschungsfrage und Diskussion

Dieses Kapitel beinhaltet die Zusammenfassung der wesentlichen Forschungsergebnisse der Bachelorarbeit und eine Gegenüberstellung mit der Theorie als Diskussion.

Ziel der Arbeit war es, mithilfe einer empirischen Erhebung festzustellen, welche Attraktivitätsmerkmale für Pflegepersonen bei der Bewertung von Arbeitgebern beziehungsweise Arbeitgeberinnen in der stationären Langzeitpflege von Bedeutung sind. So lautete die Forschungsfrage wie folgt:

Welche Attraktivitätsmerkmale sind für Pflegepersonen bei der Bewertung von Arbeitgebern beziehungsweise Arbeitgeberinnen in der stationären Langzeitpflege relevant?

Um diese im Folgenden beantworten zu können, werden die erhobenen Attraktivitätsmerkmale den vier Arten von Attraktivitätsfaktoren nach Lohaus, et al. (2013, S. 3) zugeordnet: faktische Unternehmensmerkmale, öffentliche Wahrnehmung, faktische Arbeitsvertragsbedingungen und gelebte Werte (siehe Abbildung 1).

6.1 Faktische Unternehmensmerkmale

Die faktischen Unternehmensmerkmale beziehen sich unter anderem auf die Größe des Unternehmens sowie den Standort und die Branche. Sie sind objektiv und öffentlich bekannt (Lohaus et al., 2013, S. 1ff).

Hinsichtlich der Größe bevorzugen die Pflegepersonen kleine Einrichtungen mit kleinstrukturierten Wohnbereichen und genügend Personal, um nicht allzu oft einspringen zu müssen. Das Personal soll kompetent sein und der Pflegeschlüssel ausreichend Zeit für die Bewohner*innen ermöglichen.

Der nahe Standort, also keine weiten Arbeitsstrecken fahren zu müssen, ist für die Pflegepersonen ebenso relevant – insbesondere, was den Heimweg nach einem Nachtdienst betrifft. In die Stadt fahren zu müssen, wurde als negativ bewertet. Weitere Strecken werden jedoch in Kauf genommen, wenn sonst alles passt, etwa die Kommunikation mit dem Arbeitgeber beziehungsweise der Arbeitgeberin.

6.2 Öffentliche Wahrnehmung

Die öffentliche Wahrnehmung wird mit der Reputation, dem Image und der Bekanntheit des Unternehmens in Verbindung gebracht. Sie ist von Subjektivität gekennzeichnet und öffentlich bekannt (Lohaus et al., 2013, S. 1ff).

Im Zuge der Datenanalyse ließ sich die Bekanntheit der Arbeitgeber*innen durch ein Praktikum, ein Probearbeiten sowie durch die Empfehlung von Freunden beziehungsweise Freundinnen und Verwandten erheben. Die Bekanntheit der Arbeitgeber*innen kann sich positiv auf die Attraktivität auswirken: Drei Pflegepersonen entschieden sich für eine bereits bekannte Einrichtung der stationären Langzeitpflege.

6.3 Faktische Arbeitsvertragsbedingungen

Die faktischen Arbeitsvertragsbedingungen umfassen das Entgelt inkl. Sozialleistungen, die Arbeitszeiten sowie weitere vertragliche Regelungen wie die Befristungs- und Kündigungsregelungen. Sie sind objektiv und der Öffentlichkeit nicht bekannt (Lohaus et al., 2013, S. 1ff).

Hier nannten die Pflegepersonen ein hohes Gehalt, eine pünktliche und ordnungsgemäße Bezahlung, Zulagen beziehungsweise einen Zeitausgleich für das Vertreten erkrankter Kollegen oder Kolleginnen und Nachtdienste sowie die finanzielle Anerkennung erworbener Zusatzqualifikationen durch Weiterbildungen als Faktoren, die die Attraktivität der Arbeitgeber*innen verbessern können. Vergünstigte Mahlzeiten als Sozialleistung spielen keine Rolle, allerdings wurden die positiven Auswirkungen der gemeinsamen Mahlzeiten auf das Team und entstandene Freundschaften betont.

Die Dienstplangestaltung bietet diverse Möglichkeiten, sich für Pflegepersonen als attraktive Arbeitgeber*innen zu positionieren. Diesbezüglich wurde eine Vielzahl von Möglichkeiten und Wünschen geäußert:

- gute Kommunikation hinsichtlich des Dienstplanes,
- eigener Vormittagsdienst für Eltern mit kleinen Kindern,
- Mitsprache und Entgegenkommen bei der Dienstplangestaltung (Tagdienste, Nachtdienste),
- Flexibilität der Arbeitgeber*innen bei besonderen Ereignissen (Beerdigung, krankes Kind),
- Berücksichtigung von Weiterbildungszeiten im Dienstplan,
- klare Trennung von Arbeits- und Privatleben,
- Nachtdienste für Elternteile nur am Freitag oder Samstag,

- Ermöglichung eines Dienstaustausches sowie
- Einhaltung von Absprachen bezüglich des Dienstplanes (freie Tage für die Weiterbildungsmaßnahme).

Die Mitsprache beim Anstellungsausmaß und die Möglichkeit einer Teilzeitanstellung beziehungsweise der Erhöhung oder Reduzierung von Stunden, etwa um eine Weiterbildung zu absolvieren, ist für die Pflegepersonen wesentlich.

Negativ auf die Attraktivität wirken sich Überstunden bis an die Belastungsgrenze, zu häufiges Einspringen sowie die starke Einschränkung der Erholungszeiten aus.

6.4 Gelebte Werte

Die gelebten Werte sind unter anderem durch die Unternehmenskultur, die Arbeitsaufgaben sowie die Weiterbildungs- und Karrieremöglichkeiten gekennzeichnet. Sie unterliegen überwiegend der subjektiven Wahrnehmung und lassen sich nicht öffentlich recherchieren (Lohaus et al., 2013, S. 1ff).

Die Anerkennung und Wertschätzung durch die Gesellschaft als auch durch die Arbeitgeber*innen, ein freundlicher Umgang der Leitungspersonen mit dem Personal, Lob sowie Anerkennung der Pflegepersonen als kompetente Fachkräfte sind relevante Faktoren für die Befragten. Als bedeutsam gelten des Weiteren das Leitbild der Einrichtung, die Kultur im Team, ein familiäres und gutes Miteinander, flache Hierarchien sowie der Umstand, als eigenständige Person gesehen zu werden.

Die Möglichkeit einer Weiterbildung hoben die Pflegepersonen als attraktivitätsfördernd hervor. Nachfolgende Punkte wurden genannt:

- Ermöglichung von (umfangreicheren) Weiterbildungen,
- Vereinbarkeit von Arbeit und Weiterbildung,
- Finanzierung der Weiterbildung ,
- Unterstützung und Freiraum für die Weiterbildung,
- Ermöglichung individueller Weiterbildungswünsche,
- Anpassung der Arbeitszeiten an die Weiterbildungszeiten,
- Ermöglichung der Reduzierung des Anstellungsausmaßes sowie
- Jobaussicht im Anschluss an die Weiterbildung.

In Bezug auf die Karriere wurden die Aussicht auf eine höhere Position, die Anerkennung der Weiterbildung und die Veränderung der Arbeitsaufgabe gemäß der Qualifikation angegeben.

Die Arbeitsaufgabe, also die eigentlichen Tätigkeiten im Laufe des Tages, und deren Umsetzung sind für Pflegepersonen wesentlich. Dabei spielen folgende Faktoren eine Rolle:

- ausreichend Zeit für die Bewohner*innen,
- erlerntes Wissen einbringen dürfen,
- Anerkennung der Weiterbildung und entsprechende Anpassung der Tätigkeiten,
- selbstständiges Arbeiten und freie Zeiteinteilung,
- Unterstützung bei den Tätigkeiten im Wohnbereich oder in der Abteilung,
- abwechslungsreiche Tätigkeiten (insbesondere jüngere Mitarbeiter*innen),
- Einhaltung der Kompetenzen aller Beteiligten,
- standardisierte Maßnahmen, die regelmäßig evaluiert werden,
- freie Zeit mit den Bewohner*innen statt Animation,
- mehr Verantwortung, planen und organisieren dürfen sowie
- Arbeitsaufgaben gemäß den Qualifikationen, kein dauerhafter Pflegedienst für diplomierte Gesundheits- und Krankenpflegepersonen.

Die Work-Life-Balance ist insbesondere für alleinerziehende Elternteile, die wenig Unterstützung im Umfeld erfahren, relevant. Hier gelten das Entgegenkommen bei der Dienstplangestaltung, die Möglichkeit, Teilzeit zu arbeiten, sowie ein zeitgerechter Dienstplan als unterstützende Faktoren. Ebenso kann es für Pflegepersonen attraktiv sein, mehrere Stunden am Stück zu arbeiten, um in der Folge über mehr Freizeit zu verfügen.

Hervorgehoben wurde die Bedeutung einer guten Arbeitsatmosphäre und eines guten Betriebsklimas sowohl im Team als auch mit den Leitungspersonen. Für ein positives Teamgefüge wünschen sich die Pflegepersonen gemeinsam Zeit zu verbringen, ermöglicht durch Betriebsausflüge, Weihnachtsfeiern und Fortbildungen. Darüber hinaus wurden gemeinsame Essenszeiten als Fixpunkte und das Zusammensitzen nach dem Dienst oder nach einer Dienstbesprechung am Abend angeführt. Wesentlich sind auch flache Hierarchien, Wertschätzung, gegenseitiges Vertrauen und Toleranz sowie ein gutes Auskommen miteinander. Für die Zusammenarbeit mit Leitungspersonen besitzen Faktoren wie ein gutes Miteinander, eine gute Kommunikation, Menschlichkeit und die Begegnung auf Augenhöhe Relevanz. Die Pflegepersonen wünschen sich eine vertrauensvolle Leitungsperson, die Zeit für Gespräche findet, zuhören kann, ernsthaft auf Wünsche eingeht und bei Problemen hinter dem Personal steht.

6.5 Diskussion

Lohaus et al. (2013) haben eine Vielzahl an Attraktivitätsmerkmalen erhoben und ein Ranking erstellt. Die ersten vierzehn Faktoren, die das Ranking anführen, sind zu einem großen Teil

mit den Ergebnissen dieser Arbeit identisch. Dies zeigt, dass die Bedürfnisse der Pflegepersonen denen anderer erwerbstätiger Menschen ähneln. Doch es gibt auch Unterschiede. Die vier Attraktivitätsmerkmale ‚Identifikation mit dem Unternehmen‘, ‚Internationalität und Auslandseinsatz‘, ‚Arbeitsbedingungen‘ sowie ‚Erfolg und finanzielle Situation des Unternehmens‘ (siehe Tabelle 1) wurden von den Interviewpartnerinnen nicht aufgegriffen. Hinzugekommen sind die Faktoren ‚Anerkennung und Wertschätzung‘, ‚Personal‘, ‚Bekanntheit des Unternehmens‘ und ‚Unternehmenskultur und -struktur‘.

Laut Breinbauer (2020, S. 219) spielen die Arbeitgeber*innen eine zentrale Rolle. So erhöht die fehlende Unterstützung von dieser Seite das Risiko, an Burnout zu erkranken. Ausschlaggebend sind die Arbeitsbelastung unter Zeitdruck, die Unzufriedenheit mit dem Arbeitsplatz, das Arbeitszeitmodell sowie das Betriebsklima. Die Ergebnisse der vorliegenden Arbeit spiegeln dies wider. Insbesondere ist der Wunsch nach individuellen und flexiblen Arbeitszeitmodellen und nach einem guten Betriebsklima mit einem freundlichen Miteinander groß.

Die Wertschätzung gegenüber den Pflegepersonen hat sich durch die Coronapandemie zwar erhöht, dennoch spitzt sich der Personalmangel weiter zu (Bundesministerium für Soziales, Gesundheit, Pflege und Konsumentenschutz, 2020, S. 57f.). Die Interviewteilnehmerinnen wünschen sich weiterhin Anerkennung und Wertschätzung von der Gesellschaft als auch durch die Arbeitgeber*innen. Bestätigt wurde der gravierende Personalmangel. Die hohen Belastungen durch die Coronapandemie sowie das Tragen von FFP2-Masken und Schutzausrüstung führen vermehrt zu Unzufriedenheit unter den Pflegepersonen. Das Arbeiten bis an die Belastungsgrenze und wenig Erholungszeit werden die Attraktivität des Berufes langfristig beeinträchtigen.

Laut einer Umfrage der Arbeiterkammer denkt ein Viertel der Angehörigen der Gesundheitsberufe mindestens einmal im Monat über einen Berufswechsel nach. Grundsätzlich herrscht eine hohe Zufriedenheit mit der Arbeit mit den Patienten und Patientinnen beziehungsweise Bewohnern und Bewohnerinnen, dem Betriebsklima sowie mit der Art und dem Inhalt der Tätigkeit. Geringere Zufriedenheitswerte erzielen das Einkommen, die Unterstützung durch Leitungspersonen, die Anerkennung und die beruflichen Entwicklungsmöglichkeiten. „Die Ergebnisse bestätigen, dass nicht die Berufe unattraktiv sind, sondern die Bedingungen, unter denen sie ausgeübt werden müssen“ (Schalek, 2019). Hier bietet die vorliegende Arbeit erste Ansätze, um die Arbeitgeber*innen in der stationären Langzeitpflege wieder zu attraktivieren. In Bezug auf die Unterstützung durch die Leitungspersonen wünschen sich die Pflegepersonen, gehört zu werden, Zeit für ein Gespräch und dass die Leitungspersonen hinter ihnen stehen, sollte einmal ein Problem auftreten. Die Anerkennung als kompetente Fachkräfte und Lob gehören ebenfalls dazu. Hinsichtlich der Entwicklungsmöglichkeiten bieten individuelle Weiterbildungsmaßnahmen sowie deren Förderung und Unterstützung Potential zur Attraktivierung. Ein höheres Einkommen hingegen sprachen die Interviewteilnehmerinnen nicht an.

Laut der Arbeiterkammer-Umfrage sind verlässliche Dienstpläne, eine Work-Life-Balance und ein adäquater Personalstand gefragt, um nicht zu oft für Kollegen beziehungsweise Kolleginnen einspringen zu müssen (Schalek, 2019). Auch das spiegelt sich größtenteils in den Ergebnissen dieser Arbeit wider: verlässliche, zeitgerechte Dienstpläne und Mitsprache bei deren Erstellung sowie ein Entgegenkommen durch die Arbeitgeber*innen bei besonderen Anlässen. Genauso wird ein ausreichender Personalstand gewünscht, um nicht allzu oft einspringen zu müssen und Zeit für die Bewohner*innen zu haben. Einem Teil der Interviewteilnehmerinnen ist die Work-Life-Balance weniger wichtig. Sie sind mit der Kenntnis über die Arbeitszeiten in den Beruf gegangen. Die Vereinbarkeit von Arbeit und Privatleben ist jedoch für alleinerziehende Elternteile mit wenig familiärer Unterstützung von Bedeutung. Hier wird auch das Einspringen zur hohen Belastung.

7 Schlussfolgerung

Der Fachkräftemangel in der stationären Langzeitpflege ist durch die aktuelle Coronapandemie präsenter denn je. Dieser spitzt sich durch den demographischen Wandel zu. Die Nachfrage nach Pflegeleistungen steigt und die Anzahl an erwerbstätigen Personen sinkt. Ein niedriger Personalstand, sowie hohe Zusatzbelastungen durch die Coronapandemie, durch das Tragen der Schutzausrüstung, lassen den Pflegeberuf weniger attraktiv erscheinen als er ist. Grundsätzlich machen die Pflegepersonen ihre Arbeit gerne. Es herrscht eine hohe Zufriedenheit in Bezug auf die Arbeit mit den Bewohner*innen, sowie mit der Art und dem Inhalt der Tätigkeit. Auf viele Faktoren hat der Arbeitgeber beziehungsweise die Arbeitgeberin Einfluss und kann somit aktiv ein attraktives Arbeitsumfeld gestalten. Hier wären zusammenfassend Faktoren wie die Anerkennung und Wertschätzung durch die Leitungsperson, ein freundliches Miteinander, flexible Arbeitszeitmodelle, Mitsprache bei der Dienstplangestaltung, Weiterbildungs- und Aufstiegschancen, Work-Life-Balance, sowie ein gutes Betriebsklima zu nennen, die im Zuge der Interviews erhoben wurden.

Auch wenn die Repräsentativität dieser Arbeit auf Grund der kleinen Stichprobe limitiert ist, bietet sie eine hohe Relevanz für Einrichtungen der stationären Langzeitpflege und kann dazu beitragen, Maßnahmen zur Attraktivitätssteigerung zu initiieren. Weiters sind die Erkenntnisse und Informationen für andere Gesundheitsdienstleister*innen, die Pflegepersonen beschäftigen, sowie für Betriebsräte von Nutzen. Auf Grund der hohen Relevanz des Themas besteht weiterhin ein Forschungsbedarf. Insbesondere unter Einbeziehung der Qualifikationen der jeweiligen Pflegepersonen. Hier scheint es Unterschiede in den Erwartungen an die Arbeitgeber*innen zu geben.

Literaturverzeichnis

- Al-Abtah, J., Ammann, A., & Andreae, S. (2020). *I care Pflege* (2., überarbeitete Auflage). Thieme.
- Al-Abtah, J., & Baumgärtel, F. (2015). *I care Pflege*. Thieme.
- Berthel, J., & Becker, F. G. (2013). *Personal-Management: Grundzüge für Konzeptionen betrieblicher Personalarbeit* (10., überarb. und aktualisierte Auflage). Schäffer-Poeschel.
- Berthel, J., & Becker, F. G. (2022). *Personal-Management: Grundzüge für Konzeptionen betrieblicher Personalarbeit* (12. vollständig überarbeitete und aktualisierte Auflage). Schäffer-Poeschel.
- Breinbauer, M. (2020). *Arbeitsbedingungen und Arbeitsbelastungen in der Pflege—Eine empirische Untersuchung in Rheinland-Pfalz*. Springer.
- Bruhn, M., Batt, V., & Flückiger, B. (2013). Aufbau von Arbeitgeberattraktivität—Identifikation der Determinanten und empirische Prüfung. *Die Unternehmung*, 67(1), 62–82. <https://doi.org/10.5771/0042-059X-2013-1>
- Bundesministerium für Soziales, Gesundheit, Pflege und Konsumentenschutz. (2020). *COVID-19 in Alten- und Pflegeheimen, 2020*. https://goeg.at/COVID-19_APH
- Drupp, M., & Meyer, M. (2020). Belastungen und Arbeitsbedingungen bei Pflegeberufen – Arbeitsunfähigkeitsdaten und ihre Nutzung im Rahmen eines Betrieblichen Gesundheitsmanagements. In K. Jacobs, A. Kuhlmeier, S. Greß, J. Klauber, & A. Schwinger (Hrsg.), *Pflege-Report 2019: Mehr Personal in der Langzeitpflege—Aber woher?* (S. 23–47). Springer. https://doi.org/10.1007/978-3-662-58935-9_2
- Forschungsinstitut Betriebliche Bildung. (2010). *Handlungsfelder zur Gestaltung einer demografiefesten Personalpolitik in der Altenpflege: Methoden, Konzepte, Praxisbeispiele*. Bertelsmann. <https://docplayer.org/61960604-Handlungsfelder-zur-gestaltung-einer-demografiefesten-personalpolitik-in-der-altenpflege.html>
- Huf, S. (2007). Arbeitgeberattraktivität und Arbeitgeberankings. Wer ist der Attraktivste im Land? *Personalführung*, 12, 58–63. https://www.dgfp.de/hr-wiki/Wer_ist_der_Attraktivste_im_Land_.pdf

- Klöppner, M., Kuchenbuch, M., & Schumacher, L. (2017). Einleitung. In C. Kleineberg (Hrsg.), *Fachkräftemangel Im Pflegesektor*. Springer. <https://doi.org/10.1007/978-3-662-54014-5>
- Koppitz, A., Kipfer, S., Naef, R., Petry, H., Ilg, B., Gyr, A., Mayer, U., & Imhof, L. (2014). Weiterentwicklung der Versorgungsqualität im Pflegehotel St. Johann am Beispiel des Einzugs (Swiss Admission into Nursing Home Study, SANS). *ZHAW Züricher Hochschule für Angewandte Wissenschaften*. https://www.age-stiftung.ch/fileadmin/user_upload/Projekte/2012/037/2014_Age_I_2012_037.pdf
- Lohaus, D., & Rietz, C. (2015). Arbeitgeberattraktivität: Der Stellenwert von Bekanntheit und Labels in der frühen Rekrutierungsphase. *Zeitschrift für Arbeits- und Organisationspsychologie A&O*, 59(2), 70–84. <https://doi.org/10.1026/0932-4089/a000175>
- Lohaus, D., & Rietz, C. (2018). *Arbeitgeberattraktivität im Verlauf der Lebensspanne*. Darmstädter Institut für Wirtschaftspsychologie der Hochschule Darmstadt. https://doi.org/10.48444/h_docs-pub-199
- Lohaus, D., Rietz, C., & Haase, S. (2013). Talente sind wählerisch – was Arbeitgeber attraktiv macht. *Wirtschaftspsychologie aktuell*, 3, 12–15. <https://www.researchgate.net/publication/257001991>
- Matolycz, E. (2016). *Pflege von alten Menschen* (2. Auflage). Springer. <https://doi.org/10.1007/978-3-662-48151-6>
- Mayer, H. (2019). *Pflegeforschung anwenden. Elemente und Basiswissen für Studium und Weiterbildung*. (5. Auflage). Facultas.
- Mayrhofer, W., Furtmüller, G., & Kasper, H. (2015). *Personalmanagement—Führung—Organisation* (5. aktualisierte Auflage). Linde.
- Mayring, P. (2015). *Qualitative Inhaltsanalyse: Grundlagen und Techniken* (12., überarbeitete Auflage). Beltz.
- Morse, J. M., & Field, P. A. (1998). *Qualitative Pflegeforschung—Anwendung qualitativer Ansätze in der Pflege*. Wiesbaden.

- OECD. (2005). *Long-term Care for Older People (Summary in German)*. Organisation for Economic Co-operation and Development. <https://doi.org/10.1787/9789264015852-summary>
- Rappold, E., & Juraszovich, B. (2019). *Pflegepersonal-Bedarfsprognose für Österreich—Langversion*. Bundesministerium für Soziales, Gesundheit, Pflege und Konsumentenschutz. <https://broschuerenservice.sozialministerium.at/Home/Download?publicationId=722>
- Schalek, K. (2019). Attraktive Arbeit in den Gesundheitsberufen: Aber die Arbeitsbedingungen müssen verbessert werden. *ProCare*, 24(4), 10–10. <https://doi.org/10.1007/s00735-019-1044-4>
- Stocker, D., Jäggi, J., Künzi, J., Goebel, S., & Zumstein, N. (2020). *Fachkräfte-Erhalt in der Langzeitpflege – Ansätze zur Gestaltung attraktiver Arbeitsbedingungen. Ein Handlungsleitfaden für Alters- und Pflegeheime, Spitex-Organisationen und Beratende*. [Arbeitspapier 51]. Gesundheitsförderung Schweiz. https://www.buerobass.ch/fileadmin/Files/2020/GFCH_2020_FachkraeftererhaltLangzeitpflege_Leitfaden_de.pdf
- Turban, D. B., & Keon, T. L. (1993). Organizational Attractiveness: An Interactionist Perspective. *Journal of Applied Psychology*, 78, 184–195.
- Weltgesundheitsorganisation. (2010). *Wie lässt sich ein attraktives und unterstützendes Arbeitsumfeld für Fachkräfte des Gesundheitswesens schaffen?* [Grundsatzpapier 15]. <https://apps.who.int/iris/handle/10665/332036>
- World Health Organization. (2000). *Home-based long-term care: Report of a WHO study group*. World Health Organization. <https://apps.who.int/iris/handle/10665/42343>

Online Quellen

www.gesundheit.steiermark.at [Abruf am 22.03.2022]

www.icn.ch [Abruf am 16.03.2022]

www.landesentwicklung.steiermark.at [Abruf am 11.03.2022]

www.pflege.de [Abruf am 11.03.2022]

www.statistik.at [Abruf am 20.02.2022]

www.verwaltung.steiermark.at [Abruf am 10.03.2022]

<https://www.ris.bka.gv.at> [Abruf am 15.05.2022]

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Arten der Attraktivitätsfaktoren.....	6
Abbildung 2: Zusammenfassende induktive Inhaltsanalyse.....	18

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Ranking der Attraktivitätsmerkmale nach Lohaus et al. (2013).....	5
Tabelle 2: Attraktivitätsmerkmale im Verlauf der Lebensphase.....	8
Tabelle 3: Private und öffentliche Pflegeheime in der Steiermark	12
Tabelle 4: Personalschlüssel in der Steiermark	13
Tabelle 5: Ober- und Unterkategorien	19
Tabelle 6: Demographische Beschreibung der Stichprobe	23
Tabelle 7: Interviewdauer und Setting	23

Anhang

Einwilligungserklärung

Information und Einwilligungserklärung zur Teilnahme an einem Interview im Rahmen einer Bachelorarbeit zu „Attraktive Arbeitgeber*innen der stationären Langzeitpflege“

Sehr geehrte Teilnehmerin, sehr geehrter Teilnehmer!

Mein Name ist Mattheo Erkingler und ich bin Studierender des Studiengangs Aging Services Management an der Ferdinand Porsche FernFH in Wiener Neustadt. Ich lade Sie ein, im Zuge meiner Bachelorarbeit zum Thema „Attraktive Arbeitgeber*innen der stationären Langzeitpflege“ an der Ferdinand Porsche FernFH, an einem Interview teilzunehmen.

Ihre Teilnahme erfolgt freiwillig. Sie können jederzeit ohne Angabe von Gründen aufhören. Die Ablehnung der Teilnahme oder ein vorzeitiges Beenden hat keine nachteiligen Folgen für Sie.

Bitte lesen Sie den folgenden Text sorgfältig durch und bestätigen Sie die Einwilligung zur Teilnahme nur

- wenn Sie Art und Ablauf dieser Studie vollständig verstanden haben,
- wenn Sie bereit sind, der Teilnahme zuzustimmen und
- wenn Sie sich über Ihre Rechte als Teilnehmer*in an dieser Studie im Klaren sind.

- **1. Was ist der Zweck der Studie?**

Ziel dieser Arbeit ist es im Zuge einer empirischen Erhebung (Durchführung von Interviews) festzustellen, welche Faktoren zur Attraktivierung der Arbeitgeber*innen der stationären Langzeitpflege dienen.

- **2. Wie läuft die Studie ab?**

Im Rahmen dieser Bachelorarbeit werden 5 – 6 Pflegefachkräfte (DGKP, PA), die in der stationären Langzeitpflege tätig sind, mittels persönlicher Interviews befragt. Die Fragen beziehen sich auf die Attraktivität der Arbeitgeber*innen in der stationären Langzeitpflege. Außerdem werden ich Sie um ein paar persönliche Angaben wie Geschlecht, Alter, Anstellungsausmaß und Berufserfahrung in Jahren bitten. Die Dauer des Interviews wird ca. 30 – 45 Minuten betragen. Das Interview wird mit einem Audiogerät (Handy-App) oder gegebenenfalls über MS-

Teams aufgezeichnet und anschließend anonymisiert in ein Textdokument transkribiert (verschriftlicht).

- **3. Welche Risiken gibt es und wie kann die Teilnahme vorzeitig beendet werden?**

Die Teilnahme ist mit keinen Risiken für Sie verbunden und Sie können jederzeit auch ohne Angabe von Gründen aus der Studie ausscheiden.

- **4. Datenschutz**

Im Rahmen dieser Studie werden Daten über Sie erhoben und verarbeitet werden. Es ist grundsätzlich zu unterscheiden zwischen

- 1) jenen personenbezogenen Daten, anhand derer eine Person direkt identifizierbar ist (z.B. Name, Geburtsdatum, Adresse, Sozialversicherungsnummer, Bild- oder Tonbandaufnahmen, ...).
- 2) pseudonymisierten personenbezogenen Daten, das sind Daten, bei denen alle Informationen, die direkte Rückschlüsse auf die konkrete Person zulassen, entweder entfernt oder durch einen Code (z. B. eine Zahl) ersetzt oder (z.B. im Fall von Bildaufnahmen) unkenntlich gemacht werden. Es kann jedoch trotz Einhaltung dieser Maßnahmen nicht vollkommen ausgeschlossen werden, dass es zu einer Re-Identifizierung kommt.
- 3) anonymisierten Daten, bei denen eine Rückführung auf die konkrete Person ausgeschlossen werden kann.

Zugang zu den Daten anhand derer Sie direkt identifizierbar sind (siehe Punkt 1), hat nur der Autor der Bachelorarbeit. Die Daten sind gegen unbefugten Zugriff geschützt. Sämtliche Personen, die Zugang zu diesen Daten erhalten, unterliegen im Umgang mit den Daten den geltenden nationalen Datenschutzbestimmungen und/oder der EU-Datenschutz-Grundverordnung (DSGVO).

Die Weitergabe der Daten an den/die Betreuer*in der Bachelorarbeit zum Zweck der Begutachtung der Arbeit erfolgt nur in pseudonymisierter oder anonymisierter Form. Auch für die Bachelorarbeit oder etwaige Publikationen werden nur die pseudonymisierten oder anonymisierten Daten verwendet.

Der Code, der eine Zuordnung der pseudonymisierten Daten zu Ihrer Person ermöglicht, wird nur von dem Autor der Bachelorarbeit aufbewahrt.

Im Rahmen dieser Studie ist keine Weitergabe von Daten in Länder außerhalb der EU vorgesehen.¹

Ihre Einwilligung bildet die Rechtsgrundlage für die Verarbeitung Ihrer personenbezogenen Daten. Sie können Ihre Einwilligung zur Erhebung und Verarbeitung Ihrer Daten jederzeit widerrufen. Nach Ihrem Widerruf werden keine weiteren Daten mehr über Sie erhoben. Die bis zum Widerruf erhobenen Daten können allerdings weiter im Rahmen dieser Studie verarbeitet werden.

Nach der DSGVO stehen Ihnen grundsätzlich die Rechte auf Auskunft, Berichtigung, Löschung, Einschränkung der Verarbeitung, Datenübertragbarkeit und Widerspruch zu, soweit dem nicht andere gesetzliche Vorschriften widersprechen.

Sie haben auch das Recht, bei der österreichischen Datenschutzbehörde eine Beschwerde über den Umgang mit Ihren Daten einzubringen (www.dsb.gv.at).

Die voraussichtliche Dauer der Bachelorarbeit ist bis Juni 2022. Die Dauer der Speicherung der erhobenen Daten über das Ende der Studie hinaus ist durch Rechtsvorschriften geregelt und beträgt 10 Jahre.

Falls Sie Fragen zum Datenschutz in dieser Studie haben, wenden Sie sich zunächst an mich. Ich kann Ihr Anliegen ggf. an die Personen, die für den Datenschutz verantwortlich sind, weiterleiten.

Datenschutzbeauftragter der FernFH: datenschutz@fernfh.ac.at

- **5. Möglichkeit, weitere Fragen zu stellen:**

Für weitere Fragen im Zusammenhang mit dieser Studie stehe ich Ihnen gerne zur Verfügung. Auch Fragen, die Ihre Rechte als Teilnehmer*in an dieser Studie betreffen, werden Ihnen gerne beantwortet.

Name der Kontaktperson: **Mattheo Erking**

Erreichbar unter

Mail:

¹ Beachten Sie hierbei bitte lediglich, dass im Falle der Verwendung der Software MS Teams für das Interview nicht gänzlich ausgeschlossen werden kann, dass Daten des Interviews seitens Microsofts an Dritte (allenfalls auch in Drittstaaten) weitergegeben werden könnte. Für weitere Informationen hierzu siehe die Datenschutzerklärung von Microsoft: <https://privacy.microsoft.com/de-de/privacystatement>.

Telefon:

6. Einwilligungserklärung

Name des Teilnehmers / der Teilnehmerin: _____

Ich erkläre mich bereit, an einem Interview im Rahmen der Bachelorarbeit von Mattheo Erkinger teilzunehmen.

Ich habe den Text der Studieninformation und Einwilligungserklärung, der insgesamt 4 Seiten umfasst, gelesen. Aufgetretene Fragen wurden mir verständlich und genügend beantwortet. Ich hatte ausreichend Zeit, mich zu entscheiden. Ich habe zurzeit keine weiteren Fragen mehr.

Ich behalte mir jedoch das Recht vor, die Teilnahme jederzeit zu beenden, ohne dass mir daraus Nachteile entstehen. Ich behalte mir außerdem das Recht vor, meine Einwilligung zur Erhebung und Verarbeitung meiner Daten zu einem späteren Zeitpunkt zu widerrufen.

Ich stimme ausdrücklich zu, dass meine im Rahmen dieser Studie erhobenen Daten wie im Abschnitt „Datenschutz“ dieses Dokuments beschrieben, verwendet werden.

Eine Kopie der Studieninformation und Einwilligungserklärung habe ich erhalten. Das Original verbleibt bei dem Autor der Bachelorarbeit.

.....

(Datum und Unterschrift der Teilnehmerin / des Teilnehmers)

.....

(Datum und Unterschrift Mattheo Erkinger)

Interviewleitfaden

Attraktive Arbeitgeber*innen der stationären Langzeitpflege

Interview Nr.: INT

Datum:

Einstiegsfragen (Eingangserzählung nicht unterbrechen)

- **Erzählen Sie doch mal, welchen Beruf sie ausüben und was sie so tagtäglich machen in Ihrer Arbeit?**
- **Wie vereinbaren Sie die Arbeit mit Ihrem Privatleben?**

Aktuelle Arbeitgeber*in

- **Erzählen Sie mir doch bitte, welche Faktoren waren für Sie ausschlaggebend, dass Sie sich schlussendlich für Ihren derzeitigen Arbeitgeber bzw. Arbeitgeberin entschieden haben?**
 - Sie haben erwähnt, dass xy. Könnten Sie mir darüber bitte mehr erzählen?
 - Was musste unbedingt erfüllt werden? (Arbeitszeitmodell, Stundenausmaß, Parkplatz...)
 - Was erschien Ihnen doch weniger relevant?
 - Welche Erwartungen wurden erfüllt?
 - Welche Enttäuschungen haben Sie erfahren?
- **Sagen Sie mir mal, welche Faktoren würde die Attraktivität Ihres Arbeitgebers bzw. Ihrer Arbeitgeberin erhöhen?**
 - Wie könnte er/sie dies umsetzen?
- **Welche Faktoren sind für Sie persönlich weniger wichtig in Bezug auf die Attraktivität?**

Vergangene Arbeitgeber*in

- **Wenn Sie schon einmal Ihren Arbeitgeber bzw. Ihre Arbeitgeberin gewechselt haben, welche Gründe haben Sie in der Vergangenheit zu diesem Wechsel bewegt?**
 - Gab es einen bestimmten Auslöser?
 - Welche Faktoren waren ausschlaggebend?

Ergänzungen

- **Jetzt haben wir einiges besprochen – gibt es von Ihrer Seite noch etwas, was Sie gerne ergänzen möchten?**

Berufsgruppe/Bildungsstand:

Berufserfahrung/Dauer:

Alter:

Geschlecht:

Anstellungsausmaß:

Notizen, Beobachtungen:

Beschreibung des Interviewpartners bzw. der Interviewpartnerin

Auffälligkeiten während, vor oder nach dem Gespräch

Gesprächsumgebung

Gesprächsatmosphäre

Unterbrechungen

Transkription von Interviews

Die Regel am Studiengang ist, dass ausnahmslos jedes Interview vollständig transkribiert werden muss.

D.h. Die Interviews müssen aufgezeichnet (z.B. mit dem Handy oder einem MP3-Player) und dann vollständig vertextet werden. Die Transkripte müssen der Betreuer_in pseudonymisiert übergeben werden (d.h. der Name, die Firma, der Wohnort, etc. werden durch Buchstaben- und Zahlencodes ersetzt). In der Regel werden Transkripte der Bachelorarbeit nicht beigelegt.

Das Transkript wird mit einem Code (z.B. INT1 – für Interview 1) und Zeilennummern versehen, um bei der Analyse auf diese verweisen zu können. Damit finden Sie problemlos Textteile aus der Analyse im Originaltranskript und Ihre Analyse wird dadurch nachvollziehbar.

Transkriptionsregeln¹

1. Transkribieren Sie wörtlich und nicht zusammenfassend. Sog. "leichte Glättung": d.h. sog. "breiten Dialekt" korrigieren, Beibehalten von: umgangssprachlichen Ausdrucksweisen, Mundart, falsche Satzstellung, falsche Ausdrucksweise.
2. Jedes Statement, das die Identifizierung der interviewten Person ermöglichen würde (z.B. Namen, Orte, berufliche Stellung) müssen pseudonymisiert werden und in Klammer gesetzt werden, z.B. Frau [Name], in [Ort].
3. Angefangene, aber abgebrochene Wörter oder Sätze sowie Stottern können weggelassen werden; auch "ähs" etc. zur besseren Lesbarkeit. Wortverdopplungen werden nur dann transkribiert, wenn sie zur Betonung verwendet wurden ("Das ist sehr, sehr wichtig für mich.") Halbe Sätze werden transkribiert.
4. Zeichensetzung wird zur besseren Lesbarkeit geglättet. Kurzes Brechen der Stimme oder zweideutige Betonungen werden bevorzugt durch Punkte statt durch Beistriche gekennzeichnet.
5. Pausen werden durch Auslassungspunkte in Klammer angegeben (...).
6. Besonders betonte Wörter werden in Großbuchstaben geschrieben.
7. Emotionale Äußerungen (lachen, Seufzer) oder Unterbrechungen (z.B. durch ein Telefongespräch) werden in Klammer transkribiert.
8. Unverständliche Wörter werden folgendermaßen transkribiert: (*inc.*). Ev. Grund dazu angeben: (*inc., Handy läutet*) oder (*inc., Mikrofonstörung*). Wenn Sie ein bestimmtes Wort vermuten, dann geben Sie das Wort in Klammer dazu an mit Fragezeichen.
9. Der/die Interviewer/in wird mit "I:" gekennzeichnet, die interviewte Person durch "B:" (für Befragte/r). Bei mehreren befragten Personen, wird zusätzlich zu "B" eine Nummer angegeben.

¹ Dresing, T., Pehl, T. & Schmieder, C. (2015): Manual (on) Transcription. Transcription Conventions, Software Guides and Practical Hints for Qualitative Researchers. 3rd English Edition. Marburg Available Online: <http://www.audiotranskription.de/english/transcription-practicalguide.htm> (Access: 01.03.2016).

Fuß, S. & Karbach, U. (2014). *Grundlagen der Transkription. Eine praktische Einführung*. Opladen & Toronto: Verlag Barbara Budrich.