

Die Generation Z in der pflegerischen Versorgung

Eine quantitative Studie zur Arbeitgeberattraktivität aus Sicht der Generation Z

Annika Rips, Roman Helbig

Die Studie untersucht die Arbeitgeberattraktivität in der pflegerischen Versorgung aus Sicht von (angehenden) Pflegefachpersonen der Generation Z. Ziel war die Identifikation zentraler Aspekte der Arbeitgeberwahl. Eine Online-Befragung unter Pflege-Auszubildenden und examinieren Pflegekräften in NRW wurde deskriptiv ausgewertet. Ergebnisse: Teamklima, Zusammenarbeit, faire Führung und verlässliche Dienstplanung sind für die Generation Z essenziell. Auch leistungsgerechte Vergütung und Arbeitsplatzsicherheit spielen eine große Rolle. Erstmals wird wissenschaftlich fundiert die hohe Relevanz sozialer Bindungen und fairer Arbeitsbedingungen in der Berufsgruppe der Pflegefachpersonen belegt.



Annika Rips, Hamburger Fernhochschule



Prof. Dr. Roman Helbig; Fachhochschule der Diakonie, Bielefeld; Geschäftsführer alsterdorf assistenz ost, Hamburg

Kontakt

Annika Rips
annika.rips@web.de

Eingereicht am 13.04.2025
Akzeptiert am 28.07.2025

<https://doi.org/10.3936/sa2f0850>

Hintergrund und Zielsetzung

Immer wieder und hochaktuell wird in den Medien auf einen Fachkräftemangel in der pflegerischen Versorgung hingewiesen. Die Bundesagentur für Arbeit hat im Jahr 2023 von einem bundesweiten Fachkräftemangel bei examinierten Pflegefachleuten berichtet (Bundesagentur für Arbeit, 2023). Aufgrund des demografischen Wandels sinkt die Zahl an Menschen im erwerbsfähigen Alter, während die Anzahl an Pflegebedürftigen steigt (Statista, 2023). Diese Entwicklung verschärft die Situation bei den Dienstleistern im Gesundheitswesen.

Zudem herrscht im Pflegedienst eine hohe Fluktuation (Deutsches Krankenhausinstitut, 2022). Dadurch sind aktuell, aber auch zukünftig, viele Stellen in der pflegerischen Versorgung vakant (Hickmann & Koneberg, 2022).

Die Arbeitgeberattraktivität hat deshalb in den Unternehmen der pflegerischen Versorgung bereits einen hohen Stellenwert und ihre Bedeutung wird aufgrund der Entwicklungen weiter zunehmen. Jedes Unternehmen im Bereich der pflegerischen Versorgung möchte als attraktiver Arbeitgeber wahrgenommen werden und die auf dem Markt vorhandenen Pflegefachkräfte für sich gewinnen und langfristig an sich binden, damit Vakanzen möglichst vermieden werden.

Die Mitglieder der Generation Z (Jahrgänge 1995 – 2010) strömen zunehmend auf den Arbeitsmarkt (Klaffke, 2022). Es wird davon ausgegangen, dass jede Generation ihre eigenen Werte, Einstellungen und Bedürfnisse hat, die durch die Zeit, in der sie geboren wurden, geprägt sind (Büchner, 2004). Daher ist anzunehmen, dass sich die Bedürfnisse der Generation Z in Bezug auf die Arbeitgeberattraktivität in der pflegerischen Versorgung von denen anderer Generationen unterscheiden. Dabei geht es nicht um die Stigmatisierung einer Generation, sondern darum, die Bedürfnisse und Wertvorstellungen der Generation Z besser erfassen und verstehen zu können, um die Attraktivität und den Verbleib im Unternehmen nachhaltig zu steigern.

Diese Studie betrachtet daher das Thema Arbeitgeberattraktivität in der pflegerischen Versorgung aus Sicht der Generation Z. Folgende Forschungsfrage wird beantwortet:

Welche Aspekte sind für die Generation Z bei der Arbeitgeberattraktivität von Unternehmen in der pflegerischen Versorgung von Relevanz und wie sind diese gewichtet?

Ziel ist es, Erkenntnisse darüber zu gewinnen, welche Aspekte für die Generation Z relevant sind und diese dann anhand ihrer Gewichtung nach Priorität einordnen zu können.

In der wissenschaftlichen Literatur wird häufig über die Generation Z gesprochen, wobei oft generalisierende Zuschreibungen vorgenommen werden. Diese Studie verfolgt jedoch einen anderen Ansatz: Sie gibt den Vertreterinnen und Vertretern dieser Generation selbst eine Stimme, indem deren Perspektiven deskriptiv und differenziert ausgewertet werden. Dabei wird ausdrücklich berücksichtigt, dass Generationenmerkmale stets nur als Tendenzen zu verstehen sind und keineswegs für jedes einzelne Individuum gelten müssen. Ziel ist es somit ausdrücklich nicht, Personen in starre Kategorien einzuordnen, sondern vielmehr die Vielfalt und Individualität innerhalb der Generation Z sichtbar zu machen.

Theoretischer Hintergrund

Zum Thema Arbeitgeberattraktivität in der pflegerischen Versorgung aus Sicht der Generation Z konnten bis zu diesem Artikel keine wissenschaftlich fundierten Erkenntnisse identifiziert werden.

Verschiedene Autoren haben sich bereits mit der Generation Z auseinandergesetzt und typische Werte und Eigenschaften, sowie ihre Position auf dem Arbeitsmarkt analysiert (Einramhof-Florian, 2022; Nordmann & Drewitz, 2023; Terstiege, 2023). Bei der Verwendung der Generationeneinteilung ist es wichtig zu beachten, dass es sich um eine grobe Einteilung handelt, die auch Ausnahmen zulässt und potenziell zu einer Stigmatisierung einer Menschengruppe führen kann (Klaffke, 2022). Dennoch ermöglicht der Ansatz, ein besseres Verständnis der Werteunterschiede zwischen Alterskohorten zu schaffen (Klaffke, 2022).

Zu den prägendsten Ereignissen für die Generation Z zählt die Coronapandemie, dadurch entstand bei der Generation Z das Gefühl, zwei Jahre nachholen zu müssen und es hat sich eine Art Angst, etwas zu verpassen (fear of missing out – FOMO) entwickelt (Nordmann & Drewitz, 2023). Zusätzlich ist dadurch das Sicherheitsbedürfnis deutlich angestiegen (Terstiege, 2023). Aber auch der Krieg in der Ukraine prägt die Generation Z und wird als sehr bedrohliches Thema eingestuft (Einramhof-Florian, 2022). Insgesamt gilt das Krisenbewusstsein der Generation Z als stark ausgeprägt und zum jetzigen Zeitpunkt ist noch unklar, ob die Generation dadurch widerstandsfähiger ist oder es eher zu einem Ohnmachtsgefühl kommen wird (Nordmann & Drewitz, 2023).

Die Digitalisierung wird als prägnantestes Merkmal der Generation Z angesehen, da sie in eine digitale Welt hineingeboren wurde (Einramhof-Florian, 2022). Dies hat ihre Fähigkeit zur Informationsverarbeitung und das Einordnen neuen Wissens gestärkt (Nordmann & Drewitz, 2023). Die Generation Z ist permanent online, was die Annahme unterstützt, dass ihre Aufmerksamkeitsspanne und die Konzentrationsfähigkeit im Vergleich zu früheren Generationen geringer sind (Nordmann & Drewitz, 2023).

Für die Generation Z hat Familienzusammenhalt hohe Priorität (Weilguny-Schöfl, 2023). Es besteht weniger das Gefühl sich abgrenzen zu wollen und Studien belegen, „dass durch die Überbetreuung der ‚Helikopter-Eltern‘ die Selbstständigkeit der Generation Z leidet“ (Nordmann & Drewitz, 2023). Ihr wird daher nachgesagt, unsicher und entscheidungsschwach zu sein und ihre Stärken und Schwächen nicht zu kennen (Nordmann & Drewitz, 2023).

Wichtige Werte für diese Generation sind laut Nordmann und Drewitz: Diversität, Individualität, Inklusion, Selbstbestimmung, Gleichberechtigung, Offenheit, Sinn, Nachhaltigkeit, soziales und politisches Engagement und Stabilität (Nordmann & Drewitz, 2023). Besonders eine nachhaltige Lebensweise und den Kampf gegen den Klimawandel sind für sie von Bedeutung, während sie gleichzeitig eine Tendenz zu traditionellen Werten zeigen (Einramhof-Florian, 2022).

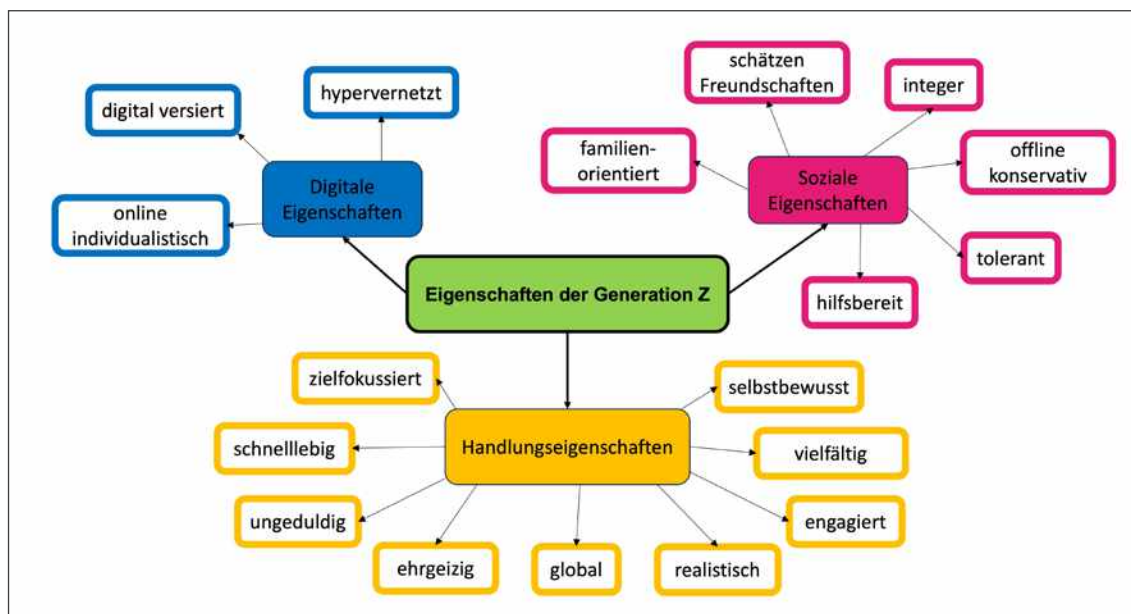


Abbildung 1: Eigenschaften der Generation Z (eigene Darstellung in Anlehnung an Einramhof-Florian, 2022 und Nordmann & Drewitz, 2022)

Neben dem Drang nach Freiheit und Unabhängigkeit zeigt die Generation Z auch den Wunsch nach solidarischen und sinnstiftenden Werten (Terstiege, 2023). Gesellschaftlich engagiert, gilt sie als explizit, klar und laut, um Druck auf politische Verantwortliche auszuüben (Nordmann & Drewitz, 2023).

Die Generation Z strebt nach finanzieller Sicherheit und einem sicheren Arbeitsplatz (Terstiege, 2023). Trotz ihrer Krisenerfahrung haben sie aufgrund der Arbeitskräfteknappheit keine Sorge, keinen Arbeitsplatz zu finden, leiden sogar unter zu vielen Optionen (Nordmann & Drewitz, 2023). Wenn ein Arbeitgeber ihre Erwartungen nicht erfüllt, wechseln sie schnell zur nächsten Möglichkeit (Nordmann & Drewitz, 2023). Ihre Loyalität zu einem Arbeitgeber ist gering, da sie keine vollkommene Verbundenheit verspüren (Roedenbeck Schäfer, 2020, S. 26).

Die Generation Z wünscht sich einen Job, den sie langfristig als sinnstiftend erleben und der einen Mehrwert für die Gesellschaft bietet (Terstiege, 2023). Sie wollen ihre Talente einbringen, sich selbst verwirklichen und dabei Spaß haben (Terstiege, 2023).

In Bezug auf die Work-Life-Balance wünscht sich die Generation Z eine klare Trennung zwischen Berufs- und Privatleben, da sie primär eine Verwirklichung im Privatleben anstrebt (Nordmann & Drewitz, 2023). Sie bevorzugen klar geregelte Arbeitszeiten ohne Überstunden, Nachtschichten und Wochenendarbeit und wünschen sich eine angemessene Anzahl an Urlaubstagen (Terstiege, 2023). Für sie sollte eine gute Führungskraft als Coach und Berater fungieren und einen partizipativen Führungsstil anwenden (Einramhof-Florian, 2022). Eine partnerschaftliche Zusammenarbeit mit Kommunikation auf Augenhöhe ist ihnen wichtig (Terstiege, 2023).

Insgesamt zeigt sich, dass die Generation Z sich eine individuelle Ansprache wünscht, die auf ihre Bedürfnisse ausgerichtet ist, und sich ihrer Wahlmöglichkeit zwischen verschiedenen Arbeitgebern bewusst ist.

Zum Thema Arbeitgeberattraktivität existieren einige Studien mit unterschiedlichen Schwerpunkten, welche jedoch keine expliziten Ergebnisse in Bezug auf die Generation Z in der pflegerischen Versorgung liefern.

In regelmäßigen Abständen wird die Top-Job Studie durchgeführt, im Jahr 2021 verglich die Studie „besonders attraktive und unattraktive Unternehmen, um die Wirkung, Treiber und Bremsfaktoren der Arbeitgeberattraktivität zu beleuchten“ (Bruch, Lee & Meier, 2021).

Abschließend formuliert die Studie fünf Kernthesen zur Steigerung der Arbeitgeberattraktivität:

1. „Eine authentische NEW Cultur begeistert Mitarbeitende“ (Bruch, Lee & Meier, 2021)
2. „Empowernde Führung stärkt das interne Unternehmertum (Bruch, Lee & Meier, 2021)
3. „Der gezielte Einsatz von HR-Instrumenten steigert die Attraktivität und den Erfolg“ (Bruch, Lee & Meier, 2021)
4. „Unternehmen müssen Isolation unbedingt vermeiden“ (Bruch, Lee & Meier, 2021)
5. „Attraktive Unternehmen fokussieren die Bedürfnisse ihrer Mitarbeitenden“ (Bruch, Lee & Meier, 2021)

Koch-Rogge und Westermann analysieren in ihrer Studie gezielt die Arbeitgeberattraktivität in der Pflege, dabei wurden primär Attraktivitätsfaktoren und -attribute von Pflegeunternehmen untersucht (Koch-Rogge & Westermann, 2020).

Als besonders bedeutend wurden der aufrichtige Umgang mit Mitarbeiter(innen), gutes Teamklima, eine faire Führungskultur und verlässliche Kolleg(inn)en bewertet (Koch-Rogge & Westermann, 2020). Darüber hinaus werden verlässliche Dienstplanung und hohe Arbeitsplatzsicherheit als wichtig bewertet (Koch-Rogge & Westermann, 2020). Am wenigsten wichtig eingestuft wurden die Bekanntheit des Unternehmens und außerberufliche Aktivitäten (Koch-Rogge & Westermann, 2020).

Die New Work Studie beschäftigt sich mit der Generation Z in Bezug auf die zukünftige Arbeitswelt (Papasabbas & Pfuderer, 2021). Inhaltlich wurden unter anderem die Attraktivitätsfaktoren erhoben, die ein Unternehmen für diese Generation als Arbeitgeber interessant machen (Papasabbas & Pfuderer, 2021). Die Studie schlussfolgert, dass die Generation Z sich als anspruchsvoll darstellt und vor allem flexible Arbeitsbedingungen, ein angemessenes Gehalt und eine gute Arbeitsatmosphäre gegeben sein sollten (Papasabbas & Pfuderer, 2021). Auch eine gute Work-Life-Balance ist wichtig, um physisches und psychisches Wohlbefinden zu fördern und soziale Kontakte zu pflegen (Papasabbas & Pfuderer, 2021). Zudem erwarten die Befragten Geschlechtergerechtigkeit und Diversität im Sinne von Vielfalt und Gleichbehandlung (Papasabbas & Pfuderer, 2021).

Eine weitere Studie untersucht allgemein die Arbeitgeberattraktivität aus Sicht der Generation Z (Steckl, Simshäuser & Niederberger, 2019). Die Studie analysiert zentrale Kriterien: Arbeitsplatzsicherheit, ein gutes Betriebsklima und enger Teamzusammenhalt (Steckl, Simshäuser & Niederberger, 2019, S. 216). Daher empfiehlt die Studie Investitionen in sozialen Zusammenhalt, Vertrauenskultur und Wertschätzung, um die Arbeitgeberattraktivität zu steigern (Steckl, Simshäuser & Niederberger, 2019).

Des Weiteren gibt es auch Studien, die sich mit dem Employer Branding für die Generation Z auseinandersetzen (Dühring & Ebeling, 2023). Die Studie empfiehlt, dass Employer-Branding-Strategien vor allem persönliche Weiterbildungs- und Entwicklungsmöglichkeiten, gute Arbeitsbedingungen und eine angemessene Vergütung berücksichtigen sollten (Dühring & Ebeling, 2023). Auch die Wertschätzung der Mitarbeitenden sowie ein respektvoller und fairer Umgang sind zentrale Aspekte (Dühring & Ebeling, 2023).

Damit bieten die vorhandenen Studien ein gutes Fundament, um die gestellte Forschungsfrage wissenschaftlich fundiert beantworten zu können. Außerdem wurden die verwendeten Fragebögen und die daraus resultierenden Erkenntnisse zur Entwicklung des Fragebogens genutzt.

Methode

Die Studie wurden im Rahmen einer Masterarbeit im Studiengang Management im Gesundheitswesen durchgeführt. Zur Beantwortung der Forschungsfrage wurde ein deskriptives Studiendesign festgelegt. Die Stichprobe bildete sich durch Auszubildende zur Pflegefachperson sowie examinierte Pflegefachpersonen, die aktiv in der Pflege tätig waren in NRW arbeiten bzw. ausgebildet werden und zur Generation Z gehören. In die Befragung wurden die Geburtsjahrgänge 1995 bis

2006 eingeschlossen, da die Jahrgänge 2007 bis 2010 zum Befragungszeitpunkt noch Minderjährig waren. Durch die Näherungsformel wurde eine Stichprobengröße von 385 Teilnehmenden berechnet. Es konnten 531 Personen zur Teilnahme gewonnen werden. Das Studiendesign sah vor, dass eine Online-Befragung anhand eines standardisierten Fragebogens durchgeführt werden sollte. Zusätzlich zu den 33 Items in 8 Hauptkategorien wurden auch demografische Daten abgefragt. Die Konstruktion des Fragebogens erfolgte nach Steiner und Benesch in vier Schritten und wurde abschließend mit einem Pretest überprüft (Steiner & Benesch, 2021). Die Items wurden anhand der verwendeten vier anderen Studien, die sich mit Arbeitgeberattraktivität beschäftigen, gewählt. Hierfür wurden alle Einzelitems den 8 Hauptkategorien zugeordnet, um eine Auswertung sowohl auf Item- als auch auf Kategoriebasis zu ermöglichen. Durch diesen Prozess sind folgende Items für den Fragebogen, welche in Tabelle 1 aufgeführt sind. Zur Erhebung der Wichtigkeit der Items wurde eine Ratingskala mit verbalen Skalenbezeichnungen verwendet. Die gewählte Skalierung umfasst folgende Abstufungen: sehr wichtig, eher wichtig, weniger wichtig und unwichtig.

Tabelle 1: Items des Fragebogens und Kategorienzuzuordnung

Hauptkategorie	Item
Unternehmenskultur	Harmonisches Betriebsklima
	Wertschätzung
	Faire Führungskultur
	Soziales Engagement
	Maßnahmen zum Umweltschutz
	Nachhaltigkeitsorientierte Arbeitsweise
	Maßnahmen zum Klimaschutz
Organisationsentwicklung	Handlungsspielraum
	Gutes Teamklima
	Möglichkeit zur Vernetzung
	Zusammenarbeit im Team
	Diversität in der Belegschaft
Personalentwicklung	Angebot von Weiterbildungsmöglichkeiten
	Gute Beziehung zum Vorgesetzten
	gute Aufstiegsmöglichkeiten
Individuelle Gesundheitsangebote	Angebote zur Stärkung der physischen Gesundheit
	Angebote zur Stärkung der psychischen Gesundheit
	Außerberufliche Aktivitäten (z. B. Firmenlauf, Teamevents)
Materielle Aspekte	Leistungsgerechte Vergütung
	Benefits für Mitarbeitende bei der Mobilität (z. B. Job-Rad, Job-Ticket für ÖPNV, Ladestationen für E-Autos)
Arbeitsbedingungen	hohe Arbeitsplatzsicherheit
	Nähe zum Wohnort
	Flexible Arbeitszeitmodelle (Teilzeit, Sabbaticals etc.)
	Flexible Arbeitszeitgestaltung
	Verlässliche Dienstplanung
	Familienfreundlichkeit
	Modernes Arbeitsumfeld
	Angebote, die das mobile Arbeiten unterwegs und von zu Hause ermöglichen
	Einsatz innovativer digitaler Systeme im Arbeitsalltag
Arbeitsinhalt	Abwechslungsreiche Aufgaben
	Erlebte Sinnhaftigkeit der Arbeit
Bekanntheit des Unternehmens	Image des Unternehmens
	Bekanntheit des Unternehmens

Die Befragung wurde über sechs Wochen im Mai/Juni 2024 durchgeführt. Die Datenaufbereitung erfolgte mittels SPSS. Zur Analyse wurden deskriptivstatistische Methoden zur Visualisierung der Daten genutzt. Im Rahmen der Datenaufbereitung wurden die Antwortkategorien rekodiert, sodass die ursprüngliche Skala von 4 = „sehr wichtig“ bis 1 = „unwichtig“ in das gewünschte Codierungsschema überführt wurde

Entsprechend wurde für jedes Item das arithmetische Mittel berechnet. Fälle mit der Antwortmöglichkeit *keine Angabe* werden bei der Berechnung der Lagemaße nicht berücksichtigt. Für das arithmetische Mittel werden die umkodierte Werte addiert und durch die Anzahl an eingeschlossenen Messwerten dividiert (Steiner & Benesch, 2021). Aus den einzelnen arithmetischen Mittelwerten der Items wurde ein Ranking erstellt, welches die Items nach ihrer Wichtigkeit priorisiert. Dabei zeigt ein hoher Wert (Maximalwert 4 = sehr wichtig) eine hohe Wichtigkeit und damit eine hohe Relevanz an. Niedrige Werte haben einen geringen Rang und somit eine geringere Priorität.

Auf Basis der gewonnenen Daten wurden praxisorientierte Handlungsempfehlungen aufgezeigt, um die Arbeitgeberattraktivität aus Sicht der Generation Z zu steigern. Außerdem sollen besonders relevante Aspekte identifiziert werden, die einen hohen Einfluss auf die Arbeitgeberattraktivität haben.

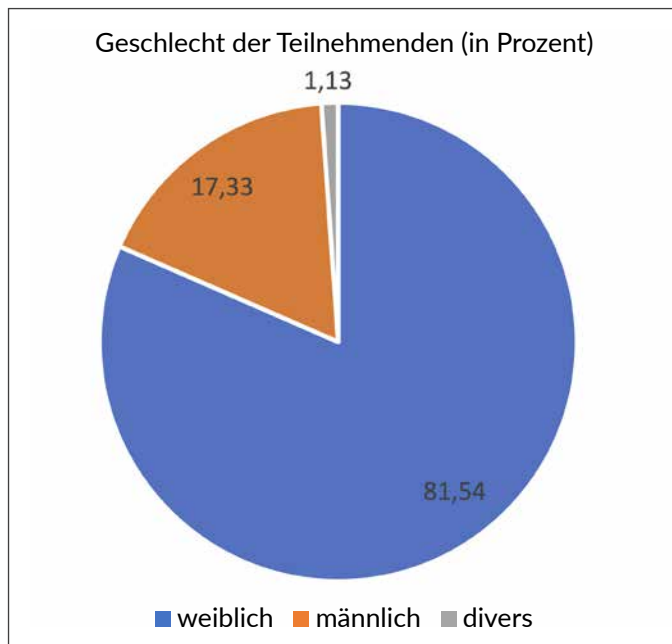


Abbildung 1: Geschlecht der Teilnehmenden

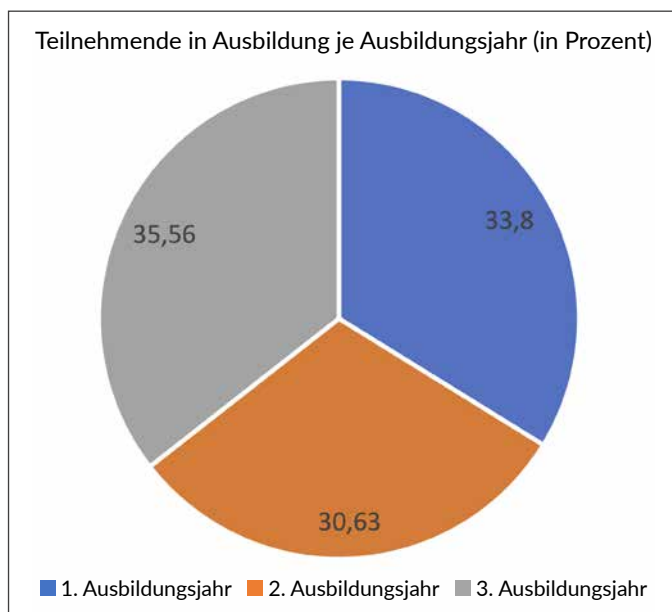


Abbildung 2: Teilnehmende in Ausbildung je Ausbildungsjahr

Ergebnisse

Vor Beginn der Studie wurde eine gewünschte Stichprobe von mindestens 385 Personen festgelegt. Tatsächlich haben 531 Personen an der Befragung teilgenommen. Damit können die Ergebnisse als repräsentativ betrachtet werden.

Von den Teilnehmenden identifizieren sich 81,54% als weiblich, 17,33% als männlich und 1,13% als divers.

Die Befragung umfasste die Geburtsjahrgänge 1995 bis 2006, wobei die meisten Teilnehmenden aus den Jahrgängen 2002 und 2003 stammen (jeweils 10,55%) und die wenigsten aus dem Jahr 2006 (2,64%). Unter den Befragten sind 46,52% examinierte Pflegekräfte, während 53,48% sich noch in der Ausbildung zur Pflegefachkraft befinden. Damit sind 284 Teilnehmende Auszubildende, von denen 33,8% im ersten, 30,63% im zweiten und 35,56% im dritten Ausbildungsjahr sind.

In Bezug auf das Versorgungssetting sind die Teilnehmenden mit einer großen Mehrheit in der stationären Versorgung tätig (92,84%). Nur ein geringer Anteil ist in der ambulanten (4,14%) oder teilstationären Versorgung (3,01%) beschäftigt.

Die Befragung zeigt ein differenziertes Bild der Präferenzen der Generation Z in der pflegerischen Versorgung.

Tabelle 2: Ergebnisse zur Hauptkategorie Unternehmenskultur

Hauptkategorie: Unternehmenskultur		Arithmetisches Mittel: 3,27937143 (Durchschnittswert der arithmetischen Mittel der Subkategorien)			
		Bewertung des Items (relative Häufigkeit, in Prozent)			
Subkategorien	Arithmetisches Mittel	sehr wichtig	eher wichtig	weniger wichtig	unwichtig
Harmonisches Betriebsklima	3,8604	86,06	13,56	0,19	0
Wertschätzung	3,8094	82,11	16,38	1,32	0
Faire Führungskultur	3,8129	82,67	15,25	1,69	0
Soziales Engagement	3,0379	28,63	48,02	20,72	2,07
Maßnahmen zum Umweltschutz	2,7405	19,21	42,18	29,76	1,32
Nachhaltigkeitsorientierte Arbeitsweise	2,9712	26,93	45,39	21,85	3,95
Maßnahmen zum Klimaschutz	2,7233	19,40	40,30	31,26	7,72

Für die Hauptkategorie Unternehmenskultur zeigt Tabelle 2, dass ein harmonisches Betriebsklima als besonders wichtig eingestuft wird. Im Gesamtranking liegt es auf Rang fünf, gefolgt von fairer Führungskultur und Wertschätzung auf den Rängen sechs und sieben. Weniger bedeutend werden Maßnahmen zum Umwelt- und Klimaschutz durch das Unternehmen bewertet, sie belegen die Ränge 29 und 30 im Gesamtranking (die Zahlen beziehen sich jeweils auf Tabelle 10 in diesem Artikel).

Tabelle 3: Ergebnisse zur Hauptkategorie Organisationsentwicklung

Hauptkategorie: Organisationsentwicklung		Arithmetisches Mittel: 3,42516 (Durchschnittswert der arithmetischen Mittel der Subkategorien)			
		Bewertung des Items (relative Häufigkeit, in Prozent)			
Subkategorien	Arithmetisches Mittel	sehr wichtig	eher wichtig	weniger wichtig	unwichtig
Handlungsspielraum	3,4061	47,46	45,01	6,40	0,38
Gutes Teamklima	3,9303	93,41	6,40	0	0,19
Möglichkeit zur Vernetzung	3,1420	35,22	44,44	18,46	1,32
Zusammenarbeit im Team	3,9002	91,15	7,91	0,75	0,19
Diversität in der Belegschaft	2,7466	25,42	33,71	23,73	12,99

Ein gutes Teamklima genießt die höchste Priorität und belegt den ersten Platz im Gesamtranking, während die Zusammenarbeit im Team Rang drei erreicht. Genau in der Mitte des Gesamtrankings liegen auf Rang 17 die Handlungsspielräume im Arbeitsalltag. Weniger Bedeutung hat für die Teilnehmenden die Diversität in der Belegschaft.

Tabelle 4: Ergebnisse zur Hauptkategorie Personalentwicklung

Hauptkategorie: Personalentwicklung		Arithmetisches Mittel: 3,49813333 (Durchschnittswert der arithmetischen Mittel der Subkategorien)			
		Bewertung des Items (relative Häufigkeit, in Prozent)			
Subkategorien	Arithmetisches Mittel	sehr wichtig	eher wichtig	weniger wichtig	unwichtig
Angebot von Weiterbildungsmöglichkeiten	3,7057	73,07	24,29	2,26	0,19
Gute Beziehung zum Vorgesetzten	3,2113	35,78	50,66	12,05	1,32
gute Aufstiegsmöglichkeiten	3,5774	63,28	31,45	4,52	0,56

Das Angebot an Weiterbildungsmöglichkeiten zählt zu den zehn wichtigsten Aspekten im Gesamtranking und belegt Rang acht. Auf Rang 11 folgen gute Aufstiegsmöglichkeiten, während eine gute Beziehung zum Vorgesetzten von den meisten Befragten als eher wichtig bewertet wird und damit Rang 22 einnimmt.

Tabelle 5: Ergebnisse zur Hauptkategorie individuelle Gesundheitsangebote

Hauptkategorie: Individuelle Gesundheitsangebote		Arithmetisches Mittel: 3,113 (Durchschnittswert der arithmetischen Mittel der Subkategorien)			
		Bewertung des Items (relative Häufigkeit, in Prozent)			
Subkategorien	Arithmetisches Mittel	sehr wichtig	eher wichtig	weniger wichtig	unwichtig
Angebote zur Stärkung der physischen Gesundheit	3,3642	50,85	35,97	11,49	1,51
Angebote zur Stärkung der psychischen Gesundheit	3,4283	55,74	33,15	8,85	2,07
Außerberufliche Aktivitäten	2,5465	19,40	29,0	37,29	13,56

Angebote zur Stärkung der psychischen Gesundheit wurden wichtiger eingestuft als Angebote zur Stärkung der physischen Gesundheit (Rang 19). Außerberufliche Aktivitäten haben dagegen eine geringe Priorität und belegen Rang 32.

Tabelle 6: Ergebnisse zur Hauptkategorie materielle Aspekte

Hauptkategorie: Materielle Aspekte		Arithmetisches Mittel: 3,6293 (Durchschnittswert der arithmetischen Mittel der Subkategorien)			
		Bewertung des Items (relative Häufigkeit, in Prozent)			
Subkategorien	Arithmetisches Mittel	sehr wichtig	eher wichtig	weniger wichtig	unwichtig
Leistungsgerechte Vergütung	3,9	90,58	8,66	0,38	0,19
Benefits für Mitarbeitende bei der Mobilität	3,3586	53,86	29,76	12,99	2,64

Leistungsgerechte Vergütung wird als zentraler Faktor bewertet und belegt Rang 4, während die Benefits für Mitarbeitende bei der Mobilität im Mittelfeld auf Platz 20 rangieren.

Tabelle 7: Ergebnisse zur Hauptkategorie Arbeitsbedingungen

Hauptkategorie: Arbeitsbedingungen		Arithmetisches Mittel: 3,37658889 (Durchschnittswert der arithmetischen Mittel der Subkategorien)			
		Bewertung des Items (relative Häufigkeit, in Prozent)			
Subkategorien	Arithmetisches Mittel	sehr wichtig	eher wichtig	weniger wichtig	unwichtig
hohe Arbeitsplatzsicherheit	3,6862	73,07	22,41	3,58	0,56
Nähe zum Wohnort	3,2083	42,18	38,61	15,82	2,82
Flexible Arbeitszeitmodelle	3,4321	56,69	30,13	12,43	0,56
Flexible Arbeitszeitgestaltung	3,4094	53,11	35,22	10,73	0,75
Verlässliche Dienstplanung	3,9077	91,34	8,10	0,56	0
Familienfreundlichkeit	3,4547	59,32	26,37	9,23	2,82
Modernes Arbeitsumfeld	3,3719	45,76	45,39	7,34	0,75
Angebote, die das mobile Arbeiten unterwegs und von zu Hause ermöglichen	2,7008	27,87	25,42	25,05	15,44
Einsatz innovativer digitaler Systeme im Arbeitsalltag	3,2182	37,48	47,27	13,18	1,32

Eine verlässliche Dienstplanung steht an zweiter Stelle im Gesamtranking und wird als sehr wichtig empfunden. Auch eine hohe Arbeitsplatzsicherheit wurde als sehr wichtig bewertet und belegt Rang zehn im Gesamtranking. Auf den Rängen im Mittelfeld befinden sich Faktoren wie Familienfreundlichkeit und flexible Arbeitszeitmodelle. Wobei flexible Arbeitszeitmodelle wichtiger eingestuft wurden als eine flexible Arbeitszeitgestaltung.

Tabelle 8: Ergebnisse zur Hauptkategorie Arbeitsinhalt

Hauptkategorie: Arbeitsinhalt		Arithmetisches Mittel: 3,5627 (Durchschnittswert der arithmetischen Mittel der Subkategorien)			
		Bewertung des Items (relative Häufigkeit, in Prozent)			
Subkategorien	Arithmetisches Mittel	sehr wichtig	eher wichtig	weniger wichtig	unwichtig
Abwechslungsreiche Aufgaben	3,4216	51,98	38,61	8,1	0,94
Erlebte Sinnhaftigkeit der Arbeit	3,7038	71,19	24,67	1,88	0,19

Die erlebte Sinnhaftigkeit der Tätigkeit erreicht Rang neun im Gesamtranking, während abwechslungsreiche Aufgaben im mittleren Bereich auf Rang 15 bewertet wurden.

Tabelle 9: Ergebnisse zur Hauptkategorie Unternehmensreputation

Hauptkategorie: Unternehmensreputation		Arithmetisches Mittel: 2,544 (Durchschnittswert der arithmetischen Mittel der Subkategorien)			
		Bewertung des Items (relative Häufigkeit, in Prozent)			
Subkategorien	Arithmetisches Mittel	sehr wichtig	eher wichtig	weniger wichtig	unwichtig
Image des Unternehmens	2,8612	19,96	50,47	23,54	5,08
Bekanntheit des Unternehmens	2,2268	10,36	22,60	45,95	20,72

Die Ergebnisse zur Hauptkategorie Unternehmensreputation wurden insgesamt eher mit einer geringen Wichtigkeit bewertet. Das Image des Unternehmens liegt im Gesamtranking auf Rang 27, während die Bekanntheit des Unternehmens als am wenigsten wichtig angesehen wurde.

Tabelle 10: Ranking der Items nach arithmetischen Mittel

Rang	Item	Arithmetisches Mittel
1.	Gutes Teamklima	3,9303
2.	Verlässliche Dienstplanung	3,9077
3.	Zusammenarbeit im Team	3,9002
4.	Leistungsgerechte Vergütung	3,9000
5.	Harmonisches Betriebsklima	3,8604
6.	Faire Führungskultur	3,8129
7.	Wertschätzung	3,8094
8.	Angebot von Weiterbildungsmöglichkeiten	3,7057
9.	Erlebte Sinnhaftigkeit der eigenen Tätigkeit	3,7038
10.	Hohe Arbeitsplatzsicherheit	3,6862
11.	Gute Aufstiegsmöglichkeiten	3,5774
12.	Familienfreundlichkeit	3,4547
13.	Flexible Arbeitszeitmodelle	3,4321
14.	Angebote zur Stärkung der psychischen Gesundheit	3,4283
15.	Abwechslungsreiche Aufgaben	3,4216
16.	Flexible Arbeitszeitgestaltung	3,4094
17.	Handlungsspielräume im Arbeitsalltag	3,4061
18.	Modernes Arbeitsumfeld	3,3719
19.	Angebote zur Stärkung der physischen Gesundheit	3,3642
20.	Benefits für Mitarbeitende bei der Mobilität	3,3586
21.	Einsatz innovativer Systeme im Arbeitsalltag	3,2182
22.	Gute Beziehung zum Vorgesetzten	3,2113
23.	Nähe zum Wohnort	3,2083
24.	Möglichkeit zur Vernetzung	3,1420
25.	Soziales Engagement des Unternehmens	3,0379
26.	Nachhaltigkeitsorientierte Arbeitsweise des Unternehmens	2,9712

27.	Image des Unternehmens	2,8612
28.	Diversität in der Belegschaft	2,7466
29.	Maßnahmen zum Umweltschutz durch das Unternehmen	2,7405
30.	Maßnahmen zum Klimaschutz durch das Unternehmen	2,7233
31.	Angebote, die das mobile Arbeiten unterwegs und von zu Hause ermöglichen	2,7008
32.	Außerberufliche Aktivitäten	2,5465
33.	Bekanntheit des Unternehmens	2,2268

Im Rahmen einer offenen Frage im Fragebogen haben die Teilnehmenden zusätzlich die Aspekte Kommunikation, Qualität, Ausbildung und Onboarding von neuen Mitarbeitenden als wichtig genannt. Zudem wurde der Umgang mit Patienten und Bewohnenden, die politische Einstellung des Unternehmens und die Vertretung von Mitarbeitenden als weitere relevante Themen eingestuft.

Diskussion

Der wichtigste Faktor ist ein *gutes Teamklima*, dem 93,41 % der Befragten eine sehr wichtige Bedeutung beimessen. Die vier wichtigsten Aspekte *gutes Teamklima*, *verlässliche Dienstplanung*, *Zusammenarbeit im Team* und *leistungsgerechte Vergütung* haben alle ein arithmetisches Mittel von mindestens 3,9 was in Anbetracht des maximalen Mittelwerts von 4,0 extrem hohe Werte sind. Die Items auf den Rängen zwei bis vier unterscheiden sich lediglich in der dritten Nachkommastelle, was darauf hindeutet, dass die Unterschiede in der Wichtigkeit minimal sind und alle drei Aspekte als sehr wichtig zu betrachten sind. Bei den zehn wichtigsten Faktoren liegt das arithmetische Mittel immer über 3,6. Dies unterstreicht die große Anzahl an Faktoren, welche die Arbeitgeberattraktivität in der pflegerischen Versorgung stark beeinflussen.

Insgesamt sinken die Mittelwerte über die Ränge hinweg langsam und gleichmäßig, ohne dass sich Faktoren identifizieren lassen, die keinen Einfluss auf die Arbeitgeberattraktivität haben. Der Aspekt *Bekanntheit des Unternehmens* hat mit 2,2268 das geringste arithmetische Mittel. Gerundet handelt es sich hierbei um einen Wert von zwei, was bedeutet, dass die *Bekanntheit des Unternehmens* als weniger wichtig angesehen wird. Dennoch zeigt dies, dass auch die *Bekanntheit des Unternehmens* nicht irrelevant ist und eine gewisse Relevanz besitzt. Zusammenfassend lässt sich feststellen, dass alle abgefragten Items eine Relevanz für die Arbeitgeberattraktivität in der pflegerischen Versorgung aufweisen.

Die Gewichtung der verschiedenen Faktoren kann anhand des Rankings der arithmetischen Mittelwerte beurteilt werden. Hier zeigt sich, dass insbesondere die sozialen Faktoren und zwischenmenschlichen Beziehungen, wie *gutes Teamklima*, *Zusammenarbeit im Team*, *harmonisches Betriebsklima*, *faire Führungskultur* und *Wertschätzung* eine sehr hohe Bedeutung besitzen. Dies entspricht den Erwartungen an die Generation Z, da sie als besonders solidarisch gilt (Terstiege, 2023). Zudem legen sie großen Wert auf eine angenehme Arbeitsatmosphäre sowie eine gute und konstruktive Zusammenarbeit im Team (Papasabbas & Pfuderer, 2021).

Auch strukturelle Gegebenheiten wie eine *verlässliche Dienstplanung*, eine *leistungsgerechte Vergütung* oder eine *hohe Arbeitsplatzsicherheit* werden sehr wichtig bewertet. Der Generation Z wird ein ausgeprägtes Sicherheitsbedürfnis zugeschrieben und sie strebe durch ihre Krisenerfahrungen einen sicheren Arbeitsplatz an (Terstiege, 2023). Die Kategorie *hohe Arbeitsplatzsicherheit* befindet sich auf Rang zehn, mit einem Mittelwert von 3,6862, der eine sehr hohe Bedeutung widerspiegelt. Aufgrund des bundesweiten Fachkräftemangels bei examinierten Pflegefachleuten (Bundesagentur für Arbeit, 2023), ist es möglich, dass die Generation Z in der pflegerischen Versorgung weniger Wert auf eine hohe Arbeitsplatzsicherheit legt. Den Befragten dürfe bewusst sein, dass sie bei Bedarf schnell eine neue Anstellung finden können.

Eine *verlässliche Dienstplanung* nimmt in der Befragung eine sehr hohe Wichtigkeit ein und belegt den zweiten Rang. Dies entspricht dem Wunsch der Generation Z nach einer klaren Trennung zwischen Berufs- und Privatleben (Nordmann & Drewitz, 2023). Ein verlässlicher Dienstplan erleichtert die Planung der Freizeit und ermöglicht eine klare Abgrenzung zwischen Arbeit und persönlichem Leben. Die Generation Z bevorzugt klar geregelte Arbeitszeiten (Terstiege, 2023), was erklärt warum die Kategorie *flexible Arbeitszeitgestaltung* sich im Mittelfeld des Rankings befindet.

Interessant ist, dass die Generation Z trotz der vielen Wünsche bei der Arbeitszeitgestaltung die *flexiblen Arbeitszeitmodelle* wichtiger einschätzt. Dies verdeutlicht, dass eine flexible Arbeitszeitgestaltung weniger Bedeutung hat, wenn der Generation Z ein passendes Arbeitszeitmodell in der pflegerischen Versorgung geboten wird.

Die Generation Z strebt nach finanzieller Sicherheit und erwartet eine angemessene Vergütung entsprechend ihrer Leistung und Qualifikation (Terstiege, 2023). Diese Erwartung spiegelt sich klar in den Befragungsergebnissen wider. Eine *leistungsgerechte Vergütung* erreicht mit einem Mittelwert von 3,9 Rang vier.

Eine *faire Führungskultur* ist ebenfalls ein wichtiger Faktor. In den qualitativen Daten werden flache Hierarchien, kompetente Führungskräfte und Transparenz als entscheidende Aspekte genannt. Diese Einschätzung passt zur Tendenz der Generation Z, Führungskräfte als Coach oder Berater zu sehen und einen partizipativen Führungsstil zu bevorzugen (Einramhof-Florian, 2022).

Die hohe Bewertung von Wertschätzung in den Befragungsergebnissen unterstreicht, dass Wertschätzung eine wesentliche Motivation für die Generation Z ist (Nordmann & Drewitz, 2023). Auch das Ziel, eine sinnvolle und sinnstiftende Tätigkeit auszuüben (Terstiege, 2023), spiegelt sich wider: Die *erlebte Sinnhaftigkeit der eigenen Tätigkeit* liegt mit einem Mittelwert von 3,7038 auf Rang 9.

Bemerkenswert ist, dass die Befragten die *Angebote zur Stärkung der psychischen Gesundheit* als wichtiger bewerten als zur physischen Gesundheit. Möglicherweise nutzen sie aufgrund ihrer Work-Life-Balance bereits private physische Gesundheitsangebote und erwarten von ihrem Arbeitgeber vor allem Unterstützung bei psychisch belastenden Situationen in der pflegerischen Versorgung. Insgesamt zeigen die Ergebnisse das Streben der Generation Z nach umfassendem Wohlbefinden, sowohl physisch als auch psychisch.

Der Einsatz von *innovativen Systemen im Arbeitsalltag* wird nur mit einer mittleren Wichtigkeit bewertet, obwohl die Digitalisierung als prägnantestes Merkmal der Generation Z gilt (Einramhof-Florian, 2022). Dies deutet darauf hin, dass die Generation Z zwar gut mit innovativen Systemen umgeht, jedoch andere Prioritäten setzt. Ihrer Technologieaffinität und der ständige Zugang zu digitalen Medien machen sie hypervernetzt und jederzeit gut informiert (Einramhof-Florian, 2022). Daher überrascht es nicht, dass bei der letzten offenen Frage häufig Aspekte zur *Kommunikation* genannt werden. Besonders betont werden hier gute Erreichbarkeit von Ansprechpersonen, Transparenz sowie Informationsveranstaltungen als wichtige Faktoren.

Charakteristisch für die Generation Z ist, dass für sie die „Zukunft des Planeten, mit all den Themen rund um Natur- und Umweltschutz, Nachhaltigkeit und Klimaschutz“ (Einramhof-Florian, 2022) von sehr hoher Bedeutung sind. Die Befragungsergebnisse spiegeln dies jedoch nicht wider. Diese Aspekte befinden sich im unteren Drittel des Rankings und werden nur als *eher wichtig bis weniger wichtig* eingestuft, ohne jedoch als völlig unwichtig zu gelten. Dies könnte daran liegen, dass in der pflegerischen Versorgung andere Faktoren, wie Hygiene, Arbeitssicherheit und Patientensicherheit durch Vorschriften eine größere Relevanz haben.

Dass *außerberufliche Aktivitäten* ebenfalls weiter unten im Ranking erscheinen und eher als weniger wichtig eingestuft werden, deckt sich mit der generellen Haltung der Generation Z. Sie wünschen sich eine klare Trennung zwischen Berufs- und Privatleben (Nordmann & Drewitz, 2023), sodass außerberufliche Aktivitäten als potentielle Vermischung empfunden werden.

Am wenigsten wichtig ist den Befragten die *Bekanntheit des Unternehmens*. Dies könnte damit zusammenhängen, dass viele pflegerische Einrichtungen der Generation Z durch private Kontakte bereits bekannt sind. Zudem gilt die Generation Z eher als ungebunden und loyalitätsarm gegenüber Arbeitgebern (Roedenbeck Schäfer, 2020), was die geringe Bedeutung der Unternehmensbekanntheit in Bezug auf die Arbeitgeberattraktivität erklären könnte.

Abschließend zeigt die vorliegende Studie zahlreiche Aspekte, welche die Arbeitgeberattraktivität in der pflegerischen Versorgung aus Sicht der Generation Z beeinflussen und liefert wertvolle Einblicke in die Gewichtung und Priorisierung dieser Faktoren. Wenn Unternehmen die erarbeiteten Handlungsempfehlungen umsetzen, lässt sich die Arbeitgeberattraktivität aus der Perspektive der Generation Z gezielt steigern.

Praktische Relevanz

Anhand der vorliegenden Ergebnisse können Handlungsempfehlungen für Unternehmen in der pflegerischen Versorgung abgeleitet werden, die zu einer Steigerung der Arbeitgeberattraktivität aus Sicht der Generation Z führen:

1. Stärkung des sozialen Zusammenhalts und zwischenmenschlicher Beziehungen

Die Generation Z legt großen Wert auf ein gutes Arbeitsklima, sowohl im eigenen Team als auch im gesamten Betrieb. Eine positive Arbeitsatmosphäre, die von Vertrauenskultur und Wertschätzung geprägt ist, wird als besonders attraktiv wahrgenommen. Die Generation Z möchte als Individuum und nicht nur als Arbeitskraft wahrgenommen werden. Außerberufliche Aktivitäten sollten hierbei

eine geringe Rolle spielen. Es wird empfohlen, den Arbeitsort so zu gestalten, dass soziale Interaktionen gefördert werden, um ein starkes Zugehörigkeitsgefühl zum Team und Unternehmen zu schaffen.

2. Gewährleistung einer verlässlichen Dienstplanung

Eine verlässliche Dienstplanung hat für die Generation Z die zweithöchste Priorität. Die Sicherstellung der Trennung von Beruf und Privatleben erfordert, dass der Dienstplan zuverlässig ist. Wichtig ist auch die Installation eines funktionierenden Ausfallmanagements, um ungewollte Anrufe in der Freizeit und unerwartetes Einspringen zu vermeiden.

3. Faire Arbeitsbedingungen schaffen

Für die Generation Z hat eine leistungsgerechte Vergütung höchste Priorität. Ebenso wichtig sind eine hohe Arbeitsplatzsicherheit, Familienfreundlichkeit und flexible Arbeitszeitmodelle. Die Generation Z legt hohen Wert darauf, dass die Arbeitsbedingungen mit den Bedürfnissen im Privatleben vereinbar sind. Es ist ratsam, die individuellen Bedürfnisse der Mitarbeitenden zu kennen und die Arbeitsbedingungen bestmöglich an diese anzupassen.

4. Persönliche und fachliche Weiterentwicklung fördern

Das Angebot von Weiterbildungsmöglichkeiten hat für die Generation Z einen hohen Stellenwert. Sie möchte qualitativ hochwertige Arbeit leisten und sich kontinuierlich weiterbilden können. Gute Aufstiegsmöglichkeiten sind ebenfalls sehr wichtig, wofür eine solide Weiterbildung einen großen Beitrag leistet. Auf persönlicher Ebene ist der Generation Z die Sinnhaftigkeit ihre Tätigkeit wichtig, was durch gezielte Förderung ihrer Weiterentwicklung erreicht werden kann. Zudem ist es wichtig, Handlungsspielräume und Verantwortung zu ermöglichen, damit gut ausgebildete Mitarbeitende diese voll ausschöpfen können.

5. Im betrieblichen Gesundheitsmanagement sowohl die physische als auch die psychische Gesundheit berücksichtigen

Die Generation Z legt großen Wert auf ihre physische und psychische Gesundheit, wobei die psychische Gesundheit sogar eine höhere Relevanz aufweist. Unternehmen sollten daher beide Bereiche ansprechen, aber die psychische Gesundheit stärker fokussieren. Dabei sind nicht nur angebotene Kurse wichtig, sondern auch Maßnahmen, die direkt in den Arbeitsalltag integriert werden, um das Wohlbefinden der Mitarbeitenden zu fördern.

Kritische Würdigung

Bei der Forschungsplanung wurde eine hohe Studienqualität angestrebt (Häder, 2019). „Das allgemeine Ziel einer quantifizierenden empirischen Erhebung ist es, Daten zu liefern, mit deren Hilfe belastbare und intersubjektiv nachvollziehbare Aussagen über die Realität gemacht werden können“ (Häder, 2019). Zur Beurteilung der Güte einer quantitativen Studie werden die Gütekriterien Objektivität, Reliabilität und Validität herangezogen (Berger-Grabner, 2022).

Die vorliegende Befragung wurde mittels eines vollstandardisierten Fragebogens durchgeführt. Da die Teilnehmenden aufgrund der Veröffentlichungskanäle der Online-Befragung keinen persönlichen Kontakt zu der durchführenden Person hatten, wird eine sehr hohe Objektivität bei der Durchführung gewährleistet. Für die Datenauswertung wurde das computergestützte Programm SPSS genutzt. Durch die Codierung nach einem festen Codeplan und die grafische Darstellung der Ergebnisse durch SPSS wird auch bei der Auswertung eine hohe Objektivität erreicht. Die Studie erfüllt damit das Gütekriterium der **Objektivität**, da die Ergebnisse unabhängig von der durchführenden Person erzielt wurden (Häder, 2019). Eine Ausnahme bildet hier die letzte Frage des Fragebogens, die qualitative Daten erfasst. Da die Auswertung dieser offenen Frage nicht objektiv erfolgen kann, muss dies bei der Interpretation berücksichtigt werden. Dies beeinträchtigt jedoch nicht die Gesamtqualität der Studie, da die drei Gütekriterien explizit auf quantitative Studien ausgerichtet sind.

Um das Gütekriterium der **Reliabilität** sicherzustellen, wurde bei der Berechnung der Stichprobengröße eine Fehlermarge von 5 % festgelegt, woraus eine Mindestteilnehmeranzahl von 385 resultierte. Mit 531 Teilnehmende wurde diese Vorgabe deutlich übertroffen, was die angestrebte Reliabilität gewährleistet. Da die Befragung die Meinungen zu verschiedenen Aspekten erfasst, ist zu erwarten, dass bei einer erneuten, zeitnahen Durchführung mit denselben Personen unter identischen Bedingungen gleiche Ergebnisse erzielt würden. Die Meinungen der Generation Z können sich jedoch langfristig verändern, da sie sich noch in der formativen Phase ihrer Sozialisierung befinden (Einramhof-Florain, 2022), die laut Klaffke erst etwa 2030 abgeschlossen sein wird (Klaffke, 2022). Diese potentielle Veränderung spiegelt keine mangelhafte Studienqualität wider, sondern

ist der inhaltlichen Thematik geschuldet. Die Ergebnisse stellen eine Momentaufnahme der aktuellen Präferenzen und Prioritäten der Generation Z in der pflegerischen Versorgung dar.

Die Studie basiert auf bestehenden theoretischen Erkenntnissen zur Generation Z und Arbeitgeberattraktivität, die bei der Konzeptionierung der Befragung berücksichtigt wurden. Dies spricht für die **Validität** der Studie. Der Fragebogen orientiert sich an ähnlichen Studien mit vergleichbaren Schwerpunkten, was ebenfalls die Validität stärkt. Zusätzlich bietet die letzte Frage im Fragebogen den Teilnehmenden die Möglichkeit, weitere, bislang nicht genannte Aspekte zu benennen. Insgesamt kann die Studie daher als valide betrachtet werden.

Insgesamt wurden die Gütekriterien für eine hochwertige quantitative Befragung erfüllt. Die Aspekte, die für (angehende) Pflegekräfte der Generation Z in Bezug auf die Arbeitgeberattraktivität in der pflegerischen Versorgung wichtig sind, konnten detailliert herausgearbeitet werden, was für die richtige Wahl beim methodischen Vorgehen spricht. Bei den Ergebnissen decken sich einige Aspekte mit bestehenden Studien, während andere für diese Personengruppe und Branche eine individuelle Relevanz haben. Die Antworten der offenen Frage im Fragebogen zeigten zudem zusätzliche Faktoren wie Kommunikation, Qualität und Ausbildung auf. Insbesondere beim Thema Ausbildung bleibt jedoch unklar, ob dessen hoher Stellenwert durch den hohen Anteil von Teilnehmenden in Ausbildung (53,48%) beeinflusst wurde. Es wird empfohlen, diese Themen in künftigen Befragungen genauer zu untersuchen.

Die Ergebnisse bieten pflegerischen Unternehmen Ansatzpunkte zur Steigerung der Arbeitgeberattraktivität aus Sicht der Generation Z. Es ist wichtig zu beachten, dass die Befragung ausschließlich die Sichtweise dieser Generation abbildet. Um eine attraktive Arbeitsumgebung für alle Generationen zu schaffen, sollten Unternehmen ergänzend die Perspektiven anderer Generationen berücksichtigen.

Falls ein Unternehmen sich gezielt auf die Generation Z konzentrieren möchte, bietet die Studie umfassende Einblicke. Mit 531 Teilnehmenden kann sie als repräsentativ angesehen werden. Insgesamt wurden detaillierte Erkenntnisse zur Arbeitgeberattraktivität aus Sicht der Generation Z in der pflegerischen Versorgung gewonnen und die Forschungsfragen umfassend beantwortet.

Um die Wirksamkeit der erarbeiteten Handlungsempfehlungen zu überprüfen, ist eine Interventionsstudie empfehlenswert, die untersucht, in welchem Maße die Arbeitgeberattraktivität durch die verschiedenen Maßnahmen beeinflusst wird. Erfolgsindikatoren wie Mitarbeiterzufriedenheit oder Fluktuationsrate können zur Evaluation herangezogen werden und es können besonders erfolgreiche Maßnahmen identifiziert werden, die zur Steigerung der Arbeitgeberattraktivität aus Sicht der Generation Z beigetragen haben.

Es ist zudem sinnvoll, die vorliegende Studie nach Abschluss der formativen Phase des Sozialisierungsprozesses der Generation Z, also nach dem Jahr 2030, zu wiederholen, damit alle prägenden Lebensereignisse dieser Generation in den Ergebnissen berücksichtigt werden. Die Entwicklungen in der Technologie und der Wirtschaft können die Ergebnisse dann unter anderem weiter beeinflussen.

Ein weiterführender Forschungsansatz könnte darauf abzielen, wie die Präferenzen der Generation Z langfristig die Arbeitgeberattraktivität in der pflegerischen Versorgung verändern.

Um ein umfassendes Bild der Arbeitgeberattraktivität von Unternehmen in der pflegerischen Versorgung zu erhalten, ist es notwendig, weitere Generationen auf dem Arbeitsmarkt zu untersuchen. Es wird ein Gesamtbild der Präferenzen der verschiedenen Generationen erarbeitet. So können generationsübergreifende Maßnahmen entwickelt werden, die Synergien zwischen den Generationen nutzen und mögliche Konflikte meiden, um die Arbeitgeberattraktivität für alle Generationen zu steigern. Unternehmen in der pflegerischen Versorgung sollten die gewonnenen Erkenntnisse in ihre Strategie integrieren, um langfristig für Mitarbeitende aller Generationen attraktiv zu sein und zu bleiben.

Literatur

- Berger-Grabner, D. (2022). *Wissenschaftliches Arbeiten in den Wirtschafts- und Sozialwissenschaften. Hilfreiche Tipps und praktische Beispiele* (4., überarbeitete und erweiterte Aufl.). Wiesbaden: Springer.
- Büchner, P. (2004). *Generationen und Generationsverhältnis*. In H. Krüger & W. Helsper (Hrsg.), *Einführung in Grundbegriffe und Grundfragen der Erziehungswissenschaften* (6., überarbeitete, aktualisierte Aufl., S. 253 – 262). Wiesbaden: Springer.
- Bundesagentur für Arbeit (2023). *Arbeitsmarktsituation im Pflegebereich*. Abgerufen von https://statistik.arbeitsagentur.de/DE/Statischer-Content/Statistiken/Themen-im-Fokus/Berufe/Generische-Publikationen/Altenpflege.pdf?__blob=publicationFile&v=7 am 18.02.2024.
- Bruch, H., Lee, P. & Meier, S. (2021). *Top Job-Trendstudie. Arbeitgeberattraktivität im Wandel – Wie man Mitarbeitende heute zu Fans macht*. Konstanz: zeag GmbH.
- Deutsches Krankenhausinstitut (2022). *Krankenhaus Barometer. Umfrage 2022*. Abgerufen von https://www.dkgev.de/fileadmin/default/Mediapool/3_Service/3.5_Publikationen___Downloads/3.4.5._Krankenhaus_Barometer/Krankenhaus-Barometer_2022.pdf am 27.02.24.
- Dühring, L. & Ebeling, K. (2023). *Employer Branding für die Generation Z*. PRMagazin, 53 (11), E1 – E8.
- Einramhof-Florian, H. (2022). *Fit für die jungen Generationen am Arbeitsplatz. Wie ticken sie und was macht sie aus*. Wiesbaden: Springer.
- Häder, M. (2019). *Empirische Sozialforschung. Eine Einführung*. Wiesbaden: Springer.
- Hickmann, H. & Koneberg, F. (2022). *Die Berufe mit den aktuell größten Fachkräftelücken*. IW-Kurzbericht Nr. 67. Abgerufen von <https://www.iwkoeln.de/studien/helen-hickmann-filiz-koneberg-die-berufe-mit-den-aktuell-groessten-fachkraefteluecken.html> am 27.02.2024.
- Koch-Rogge, M. & Westermann, G. (2020). *Arbeitgeberattraktivität in der Pflege – Welche Faktoren zählen wirklich? Ergebnisse einer Befragung von Pflegekräften in KMU*. Wernigerode: Hochschule Harz. Abgerufen von https://www.hs-harz.de/dokumente/extern/Forschung/Hochschultexte/Arbeitgeberattraktivitaet_in_der_Pflege.pdf am 10.03.2024.
- Klaffe, M. (2022). *Millennials und Generation Z – Charakteristika der nachrückenden Beschäftigten-Generation*. In M. Klaffe (Hrsg.), *Generationen-Management. Konzepte, Instrumente, Good-Practice-Ansätze* (3., aktualisierte Aufl., S. 81 - 133). Wiesbaden: Springer.
- Nordmann, N. & Drewitz, U. (2023). *Willkommen, Generationenvielfalt! Gen X, Millennials, Gen Z – ein starkes Team*. Stuttgart: Schäffer-Poeschel.
- Papisabbas, L. & Pfuderer, N. (2021). *New Work. Die Generation Z in der Arbeitswelt von morgen*. Abgerufen von <https://karriere.peek-cloppenburg.de/newwork> am 01.03.2024.
- Roedenbeck Schäfer, M. (2020). *Generation Z to go für Sozial- und Pflegeeinrichtungen*. Regensburg: Walhalla.
- Statista (2023). *Demografischer Wandel. Statistik-Report zum Demografischen Wandel*. Abgerufen von <https://de.statista.com/statistik/studie/id/6759/dokument/demografischer-wandel-statista-dossier/> am 25.02.2024.
- Steckl, M., Simshäuser, U. & Niederberger, M. (2019). *Arbeitgeberattraktivität aus Sicht der Generation Z. Eine quantitative Befragung zur Bedeutung gesundheitsrelevanter Dimensionen im Betrieb*. *Prävention und Gesundheitsförderung*, 14 (3), 212 – 217.
- Steiner, E. & Benesch, M. (2021). *Der Fragebogen. Von der Forschungsidee zur SPSS-Auswertung* (6., aktualisierte und überarbeitete Aufl.). Wien: Facultas.
- Terstiege, M. (2023). *Die DNA der Generation Z – der direkte Weg in ihr Mindset. Warum sie so special sind – ein Marketingbuch für Praktiker*. Freiburg: Haufe-Lexware.
- Weilguny-Schöfl, G. (2023). *Zusammenarbeit im Pflegeberuf über Generationen*. *ProCare*, 28, 6 – 8.