

**Gute Arbeit  
möglich  
machen.**

# **PFLEGE: JOB MIT ZUKUNFT**

**Zentrale Ergebnisse der BMG-Studie  
zur Arbeitsplatzsituation in der  
Akut- und Langzeitpflege**



Eine Initiative von



Bundesministerium  
für Gesundheit

**Pflege-**

**Netzwerk**

**Deutschland**

**Gute Arbeitsbedingungen in der Pflege spielen eine zentrale Rolle für die Fachkräftesicherung in der Pflege und für die Versorgung von Pflegebedürftigen. Eine Studie im Auftrag des Bundesministeriums für Gesundheit (BMG) zur Arbeitssituation in der Akut- und Langzeitpflege hat die Wünsche beruflich Pflegenden untersucht, zentrale Einflussfaktoren auf die Zufriedenheit im Pflegeberuf herausgearbeitet und in der Praxis erprobt. Hier sind zentrale Ergebnisse zusammengefasst.**

**Auftraggeber:**

Bundesministerium für Gesundheit (BMG)

**Umsetzung des Auftrags:**

Konsortien aus contec GmbH, IEGUS Institut, WifOR und der Ruhr-Universität Bochum sowie IGES Institut, IAW und Karla Kämmer Beratungsgesellschaft

**Projektzeitraum:** 2020 bis 2023

**Wie und was wurde untersucht?**

Neben einer systematischen Literaturrecherche wurden **mehr als 5.500 beruflich Pflegenden** und Auszubildende im dritten Ausbildungsjahr befragt und teilweise einzeln interviewt. Damit ist es eine der größten Untersuchungen zu den Wünschen von beruflich Pflegenden der vergangenen zehn Jahre. Die Befragten sollten genau beschreiben, welche Anforderungen ihr Arbeitsplatz erfüllen soll.

**Folgende Fragen standen im Mittelpunkt:**

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

**Zentrale Ergebnisse**

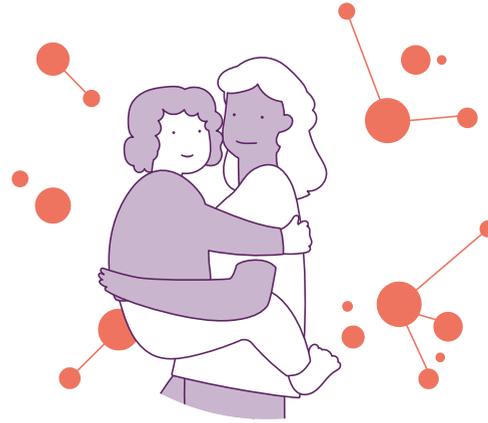
In der Studie wurden sieben wichtige Faktoren für einen Pflegearbeitsplatz mit Zukunft ermittelt. Dafür wurden gemeinsam mit beruflich Pflegenden 18 Indikatoren entwickelt und erprobt, die die Zufriedenheit im Beruf maßgeblich beeinflussen. Die wichtigsten Erkenntnisse sind im Folgenden zusammengefasst.

**WAS SICH PFLEGENDE VON EINEM ARBEITSPLATZ MIT ZUKUNFT WÜNSCHEN**

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

# FAKT 1:

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



## WAS DAS BEDEUTET:

Individuell zugeschnittene Arbeitszeitmodelle, eine verlässliche Dienstplanung, Ausfallkonzepte und flexible Kinderbetreuungsmöglichkeiten – das sind zentrale Wünsche von beruflich Pflegenden. Gerade Führungskräfte in der Pflege sehen eine bessere Vereinbarkeit von familiärer Pflege, Familie und Beruf als zentrales Thema an, um Menschen zum (Wieder-) Einstieg in den Pflegeberuf zu bewegen. In Teilzeit tätige beruflich Pflegenden würden ihre Arbeitszeit mehrheitlich um bis zu zehn Stunden erhöhen, wenn es entsprechende Angebote zur Vereinbarkeit gäbe.

Außerdem werden mit dem Pflegeunterstützungs- und -entlastungsgesetz (PUEG) betriebliche Ausfallkonzepte wie Springerpools regelhaft finanzierbar. Das Projekt „Gute Arbeitsbedingungen in der Pflege zur Vereinbarkeit von familiärer Pflege, Familie und Beruf“ (GAP) der Pflegebevollmächtigten der Bundesregierung unterstützt Pflegeeinrichtungen dabei, die Arbeitsbedingungen für ihre Mitarbeitenden zu verbessern. Auch hier ist eine jährliche Förderung von bis zu 7.500 bzw. 10.000 Euro möglich.



## WAS DIE BUNDESREGIERUNG TUT:

Der Gesetzgeber hat ein Förderprogramm eingerichtet, das Angebote – wie beispielsweise Coachings – zur Verbesserung der Vereinbarkeit jährlich mit bis zu 7.500 Euro (für Einrichtungen mit bis zu 25 Mitarbeitenden: bis zu 10.000 Euro) bezuschusst.



## WAS ARBEITGEBENDE TUN KÖNNEN:

Ob betriebliche Ausfallkonzepte, Zuschläge oder Betreuungsangebote – hier haben Arbeitgeberinnen und Arbeitgeber viele Stellschrauben, um die Arbeitsbedingungen konkret zu verbessern. Tipp: Nutzen Sie die Förderung des GKV-Spitzenverbands!

## FAKT 2:

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



### WAS DAS BEDEUTET:

Eine angemessene Bezahlung ist ein zentraler Attraktivitätsfaktor für Berufseinsteigerinnen und –einsteiger, aber auch für die Berufsrückkehr und den Quereinstieg. Wichtig zu wissen: In Krankenhäusern wird seit Jahren im Branchenvergleich überdurchschnittlich gut bezahlt. Auch die Löhne in der Alten- bzw. Langzeitpflege sind überdurchschnittlich gestiegen – Fachkräfte verdienen auch hier bereits überdurchschnittlich. Auszubildende in der Pflege verdienen sogar mehr als Auszubildende in allen anderen Branchen!



### WAS DIE BUNDESREGIERUNG TUT:

Seit dem 1. September 2022 gilt in der Langzeitpflege die gesetzliche Verpflichtung zur Zahlung einer Entlohnung mindestens in Höhe von Tariflohn<sup>1</sup>. Das BMG wird diese Verpflichtung bis Ende 2025 evaluieren und prüfen, wie sich die Entlohnung in der Langzeitpflege – auch im Vergleich zur Krankenpflege – verbessert hat. Aktuelle Zahlen des Entgeltatlas der Bundesagentur für Arbeit zeigen schon jetzt: im Jahr 2022 und 2023 sind die Löhne in der Altenpflege nochmals deutlich gestiegen; stärker als im Branchenschnitt. So stieg das mittlere monatliche Vollzeit-Bruttorentgelt einer Pflegefachkraft in der Altenpflege von 2021 auf 2023 um rund 16% auf rund 3.900 Euro. Der Pflegemindestlohn ist zum 1. Mai 2024 erneut gestiegen mit einem weiteren Erhöhungsschritt zum 1. Juli 2025.



### WAS ARBEITGEBENDE TUN KÖNNEN:

Besonders attraktiv sind der Studie zufolge Zuschläge für die kurzfristige Übernahme eines Dienstes sowie erhöhte Nacht-, Wochenend- und Feiertagszuschläge. Hier gibt es für Arbeitgeberinnen und Arbeitgeber in der Pflege noch Potenziale.

## FAKT 3:

**Beruflich Pflegende wünschen sich eine gute Personal-ausstattung mit kompetenzorientierter Aufgabenverteilung.**



### WAS DAS BEDEUTET:

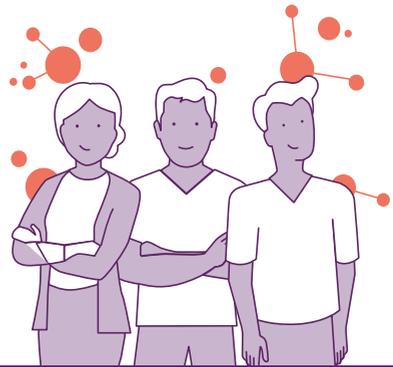
Rund 85 Prozent der Befragten halten eine am tatsächlichen Pflegebedarf ausgerichtete Personalzusammensetzung für wichtig, um die Attraktivität des Berufs zu steigern. Dabei werden nicht nur Pflegefachpersonen mit speziellen Qualifikationen begrüßt. Auch ein umfangreicher Einsatz von Hilfskräften zur Entlastung des Fachpersonals wird weitgehend positiv bewertet.



### WAS DIE BUNDESREGIERUNG TUT:

Seit dem 1. Juli 2023 sind erstmals bundeseinheitliche und an der individuellen Bewohnenden-Struktur ausgerichtete Personalanhaltswerte für vollstationäre Pflegeeinrichtungen gesetzlich geregelt<sup>2</sup>. Das ermöglicht die Einstellung und Finanzierung von zusätzlichen Pflegefach- und Pflegehilfskräften in der Langzeitpflege. Hinsichtlich der Pflege im Krankenhaus wurde die Pflegepersonalregelung 2.0 (PPR 2.0) mit der Pflegepersonalbemessungsverordnung (PPBV) eingeführt.

Dadurch soll die Personalsituation der Pflege in den Krankenhäusern verbessert werden. Zudem unterstützt die Bundesregierung ergänzend mit Maßnahmen zur fairen und ethischen Anwerbung von Pflegekräften aus Drittstaaten. Mit dem Gesetz zur Weiterentwicklung der Fachkräfteeinwanderung werden bürokratische Hürden weiter abgebaut und so auch die Zuwanderung qualifizierter Fachkräfte, Pflegehilfskräfte und Auszubildende aus dem Ausland erleichtert.



### WAS ARBEITGEBENDE TUN KÖNNEN:

Orientieren Sie die Aufgabenverteilung und den Personaleinsatz an den Kompetenzen der beruflich Pflegenden. Das sorgt nicht nur für mehr Effizienz, es ist auch für die Selbstwahrnehmung und das Rollenverständnis der beruflich Pflegenden sehr wichtig.

## FAKT 4:

**Beruflich Pflegende wünschen unterstützende Führungskräfte und partnerschaftliche Führungsmodelle.**

### WAS DAS BEDEUTET:

Die Qualität der Führung spielt eine zentrale Rolle bei der Arbeitsplatzzufriedenheit und beim Verbleib im Pflegeberuf. Hierarchische Führungsstile passen nicht zu den heutigen Herausforderungen und Wünschen nach einem partnerschaftlichen, unterstützenden Führungsstil, der eigene Handlungsspielräume ermöglicht. Im Rahmen der Studie wurden 18 Indikatoren<sup>3</sup> identifiziert, die einen Einfluss auf die Zufriedenheit am Arbeitsplatz haben. Ganz oben stehen die Wertschätzung und Unterstützung im Arbeitsalltag.



### WAS DIE BUNDESREGIERUNG TUT:

Schon jetzt ist gesetzlich geregelt, dass verantwortliche Pflegefachpersonen neben einer bestimmten Ausbildung und Berufserfahrung auch eine Weiterbildungsmaßnahme für eine leitende Funktion durchlaufen haben sollen. Bisher gibt es jedoch keine systematische Übersicht, wie die Länder die entsprechenden Weiterbildungsmaßnahmen regeln. Daher hat die Bundesregierung die Studie „Weiterbildung von Pflegefachpersonen zur Führungskraft“ veröffentlicht, in der u. a. die Anforderungen an Leitungs- und Führungskräfte in Bezug auf die Arbeitsorganisation und die Personalführung untersucht wurden. Die Studie wurde durch das BIBB durchgeführt und unter <https://www.bibb.de/dienst/publikationen/de/19203> veröffentlicht.



### WAS ARBEITGEBENDE TUN KÖNNEN:

Versuchen Sie, nach und nach gemeinsam mit ihren Mitarbeitenden die 18 in der Studie identifizierten Faktoren anzugehen. An vorderster Stelle stehen Transparenz, Wertschätzung und Unterstützung im Arbeitsalltag – sowohl durch Vorgesetzte als auch durch Kolleginnen und Kollegen. Eine offene Kommunikation und Lob kosten nichts, sorgen aber für ein gutes Arbeitsklima!

# FAKT 5:

**Beruflich Pflegende wünschen eine Stärkung der eigenen Profession und Kompetenzen im Rahmen der Ausbildung, aber auch durch bessere Fort- und Weiterbildungsmöglichkeiten.**



## WAS DAS BEDEUTET:

Die Studie bestätigt: Eine verstärkte Akademisierung des Berufs, Fort- und Weiterbildungen sowie andere Aufstiegschancen steigern die Attraktivität des Pflegeberufs und verbessern die Pflegequalität. Auch führen diese Maßnahmen zu einer höheren Bindung an den Beruf, weil sich Handlungsspielräume erweitern und die Autonomie steigt.

Ferner wird die Pflege nach Einschätzung der Befragten für ihr professionelles Handeln, für das es fachliche Kompetenzen braucht, durchgängig nicht ausreichend gesellschaftlich anerkannt und wertgeschätzt.



## WAS DIE BUNDESREGIERUNG TUT:

Die Bundesregierung setzt sich dafür ein, die Handlungsautonomie von Pflegefachpersonen zu stärken, mehr Selbstständigkeit im Pflegeprozess zu ermöglichen und damit die Attraktivität des Pflegeberufs zu erhöhen. Auf Grundlage der Konzertierten Aktion Pflege (KAP) wurden wichtige gesetzliche Maßnahmen umgesetzt, um die Versorgungstätigkeit von Pflegefachpersonen zu erweitern. Außerdem wird die akademische Pflegeausbildung mit der Umsetzung des Pflegestudiumstärkungsgesetz gestärkt.

Mit einem dreiteiligen Gesamtpaket bestehend aus Pflegefachassistenteneinführungsgesetz, Pflegekompetenzgesetz und Advanced Practice Nurse (APN)-Gesetz geht die Bundesregierung die Modernisierung der Pflegeberufe auf allen Qualifikationsebenen an. Ziel ist ein vielfältiges, attraktives und durchlässiges Bildungssystem im Pflegebereich.



## WAS ARBEITGEBENDE TUN KÖNNEN:

Die praktischen Erprobungen im Rahmen der Studie zeigen: Es lohnt sich, in Fort- und Weiterbildung zu investieren, das Führungspersonal zu schulen und insgesamt bessere Entwicklungs- und Karrieremöglichkeiten zu schaffen. Wer individuelle Gestaltungsräume erweitert – auch mit einfachen Maßnahmen – legt die Basis für eine höhere Zufriedenheit.

## FAKT 6:

**Beruflich Pflegende sind gegenüber einer Digitalisierung am Arbeitsplatz aufgeschlossen und sehen sie größtenteils als Chance für Entlastungen im Arbeitsalltag.**



### WAS DAS BEDEUTET:

Ganz oben auf der Wunschliste der beruflich Pflegenden steht ein stabiler Internetzugang als Voraussetzung für fast alle Maßnahmen der Digitalisierung. Als besonders wichtig wird zudem die Einführung der elektronischen Patientenakte sowie eine elektronische Pflegeplanung und Dokumentation erachtet. Dies könnte nach Einschätzung der Befragten im Arbeitsalltag in besonderem Maße entlastend wirken.



### WAS DIE BUNDESREGIERUNG TUT:

Für die einmalige Anschaffung von digitaler und technischer Ausstattung wurde beim GKV-Spitzenverband ein Förderprogramm für stationäre und ambulante Pflegeeinrichtungen eingerichtet. Zur Förderung der Digitalisierung kann im Zeitraum 2019 bis 2030 jede ambulante und stationäre Pflegeeinrichtung einen einmaligen Zuschuss für digitale und technische Ausrüstung und damit verbundene Schulungen als Anteilsfinanzierung erhalten. Die Anträge sind an die zuständigen Pflegekassen zu richten. Gefördert werden bis zu 40 % der verausgabten Mittel, höchstens jedoch 12.000 EUR. Weitere umfangreiche Maßnahmen für die Digitalisierung in der Pflege wurden in der Digitalisierungsstrategie für das Gesundheitswesen und die Pflege des BMG festgelegt.

Auf der Grundlage des Pflegeunterstützungs- und -entlastungsgesetzes (PUEG) hat der GKV-Spitzenverband das Kom-

petenzzentrum Digitalisierung und Pflege eingerichtet. Hiermit sollen Hemmnisse der Digitalisierung in der Pflege analysiert, innovative Ideen geprüft und Lösungsoptionen für die Praxis der Langzeitpflege entwickelt werden.



### WAS ARBEITGEBENDE TUN KÖNNEN:

Die Anbindung an die Telematikinfrastruktur (TI) sowie die Nutzung von Technologien, die den Pflegearbeitsalltag erleichtern und mitarbeiterorientierte Flexibilisierung ermöglichen, sollten ganz oben auf der Agenda stehen. Tipp: Wer das Fachpersonal bei der Auswahl, Umsetzung und Erprobung neuer Software beteiligt, holt alle Beteiligten schnell ins Boot und fördert die digitale Kompetenz seines Personals.

# FAKT 7:

**Arbeitgeber können die Berufsrückkehr und den Quereinstieg aktiv fördern.**



## WAS DAS BEDEUTET:

Wesentliche Faktoren für eine Rückkehr in den Beruf sind bessere Arbeitsbedingungen, ausreichend Personal, eine gute Bezahlung sowie mehr Zeit für die Pflegebedürftigen. Beim Quereinstieg in den Pflegeberuf sind die innere Motivation und die Sinnhaftigkeit der Pflegetätigkeit für viele ausschlaggebend dafür, den Pflegeberuf zu wählen. Doch auch äußere Faktoren wie ökonomische Absicherung, gute Jobchancen, Langfristigkeit und berufliche Stabilität spielen eine Rolle.



## WAS DIE BUNDESREGIERUNG TUT:

Die Bundesregierung verbessert die Rahmenbedingungen z. B. durch Fördermöglichkeiten für eine bessere Vereinbarkeit von familiärer Pflege, Familie und Beruf, die auch für die Entwicklung von Konzepten zur Rückgewinnung von Pflege- und Betreuungspersonal und Maßnahmen zu ihrer betrieblichen Umsetzung einsetzbar sind.

In dem vom BMG geförderten Projekt „Modern Men Do Care“ (MOMEDOCARE) wurde eine Handreichung mit Erfolgsfaktoren und daraus resultierenden praxisnahen Maßnahmen erarbeitet, um Pflegeeinrichtungen dabei zu unterstützen, den Pflegeberuf auch für Männer attraktiver zu machen.



## WAS ARBEITGEBENDE TUN KÖNNEN:

Realistische Einblicke und positive Berufserfahrungen über Praktika, Hospitationen, ein Freiwilliges Soziales Jahr oder Schnuppertage/-wochen sind für angehende Pflegekräfte niedrigschwellige Möglichkeiten, den Beruf kennenzulernen. Eine ausgeglichene Betriebskultur, Mitspracherechte und Weiterbildungen für Führungskräfte können den Quereinstieg ebenfalls aktiv befördern. Wer hier investiert, schafft die Basis für den Berufsverbleib und ein positives Bild für potentielle neue Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.

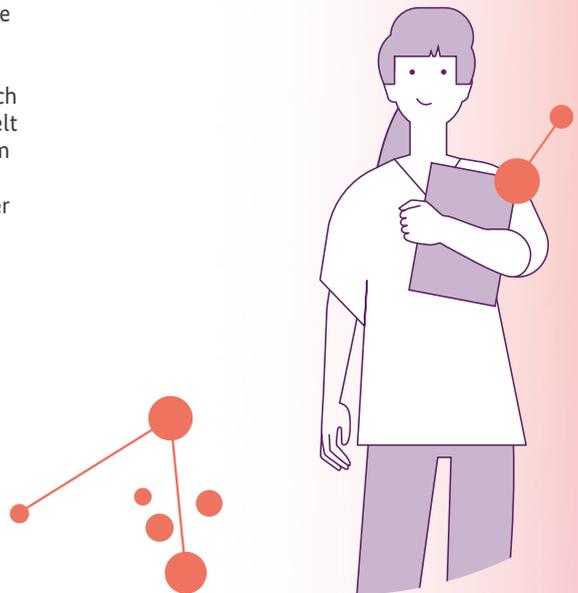
## GUTE ARBEIT MÖGLICH MACHEN

Für eine bessere Pflege – alle Details zur Arbeitsplatzstudie finden Sie hier:  
[www.pflegenetzwerk-deutschland.de/thema-arbeitsplatzstudie](http://www.pflegenetzwerk-deutschland.de/thema-arbeitsplatzstudie)

### ZENTRALE ERGEBNISSE AUF EINEN BLICK

In der Studie wurden sieben wichtige Faktoren für einen Pflegearbeitsplatz mit Zukunft ermittelt. Die Ergebnisse bestätigen die Vereinbarungen der Konzentrierten Aktion Pflege, die im Jahr 2019 ein umfangreiches Maßnahmenpaket zur Verbesserung der Arbeits- und Ausbildungsbedingungen in der Pflege verabschiedet und in weiten Teilen bereits umgesetzt hat. Sie geben darüber hinaus detaillierter als bisher verfügbar Aufschluss darüber, was beruflich Pflegenden wünschen und welche Maßnahmen zukünftig – auf politischer Ebene, aber auch in der betrieblichen Praxis – sinnvoll sein können, um die Arbeitsbedingungen in der Pflege weiter zu verbessern.

Dafür wurden gemeinsam mit beruflich Pflegenden 18 Indikatoren entwickelt und erprobt, die die Zufriedenheit im Beruf maßgeblich beeinflussen. Die wichtigsten Erkenntnisse sind in dieser Publikation zusammengefasst.





### Weitere Infos auf der Website des Pflegenetzwerks Deutschland:

- <sup>1</sup> Entlohnung nach Tarif in der Langzeitpflege – das Wichtigste für Pflege- und Betreuungskräfte und Arbeitgeberinnen und Arbeitgeber auf einen Blick:  
[www.pflegenetzwerk-deutschland.de/entlohnung-nach-tarif-in-der-langzeitpflege](http://www.pflegenetzwerk-deutschland.de/entlohnung-nach-tarif-in-der-langzeitpflege)
- <sup>2</sup> Die neue Personalbemessung in der Langzeitpflege – ein Überblick:  
[www.pflegenetzwerk-deutschland.de/die-neue-personalbemessung-in-der-langzeitpflege](http://www.pflegenetzwerk-deutschland.de/die-neue-personalbemessung-in-der-langzeitpflege) & FAQ zur Personalbemessung:  
[www.pflegenetzwerk-deutschland.de/faq-das-neue-personalbemessungsverfahren-in-der-langzeitpflege](http://www.pflegenetzwerk-deutschland.de/faq-das-neue-personalbemessungsverfahren-in-der-langzeitpflege)
- <sup>3</sup> Alle 18 Indikatoren sind hier dargestellt:  
[www.pflegenetzwerk-deutschland.de/unterstuetzende-fuehrungskraefte-und-partnerschaftliche-fuehrungsmodelle](http://www.pflegenetzwerk-deutschland.de/unterstuetzende-fuehrungskraefte-und-partnerschaftliche-fuehrungsmodelle)

## IMPRESSUM

### Herausgeber:

Bundesministerium für Gesundheit

Referat 422 – Studien und Modellprojekte, Wissenstransfer und Kommunikationsmaßnahmen

E-Mail: [kontakt@pflegenetzwerk-deutschland.de](mailto:kontakt@pflegenetzwerk-deutschland.de)

Web: [www.pflegenetzwerk-deutschland.de](http://www.pflegenetzwerk-deutschland.de)

Stand: August 2024

Redaktion: Referat 423 – Fachkräftesicherung Inland, Konzertierte Aktion Pflege

Gestaltung: ressourcenmangel an der panke GmbH

