

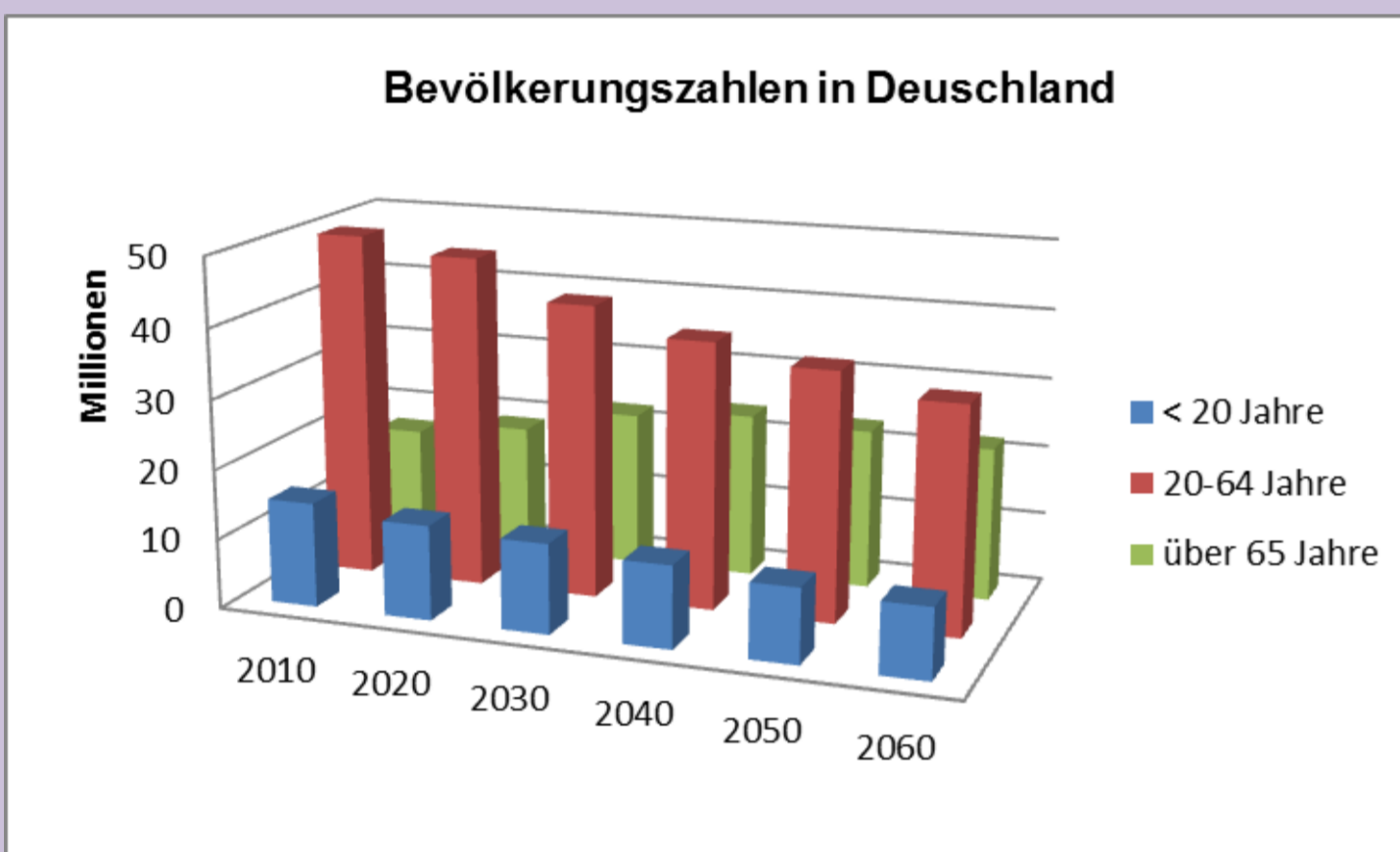
# Titel: Mitarbeiterbindung am Krankenhaus mit Fokus auf der „Generation Y“ und der „Generation Z“



Autor: Lars Landau

## Hintergrund

Der demografische Wandel und der aktuelle Fachpersonalmangel entfacht zunehmend ein *war of talents* unter den Krankenhäusern. Die Personalmanager sollten deshalb nach Möglichkeiten suchen, junges Fachpersonal im ärztlichen sowie pflegerischen Bereich langfristig an ihr Krankenhaus zu binden. Voraussetzung dafür ist es, zu wissen und zu verstehen, was für Vorstellungen, Ansprüche und Werte diese Zielgruppe an das Leben und vor allen an ihren potentiellen Arbeitgeber stellen.



## Vorgehensweise



## 1. Beschreibungen der Generationen

	Baby Boomer	Generation X	Generation Y	Generation Z
Wie nennt man sie noch?	Boomer	Generation Golf, Gen X	Millennials, Digital Natives	Pluralists, Gen Z.
Geburtsjahre	1946 bis 1969	1965 bis 1980	1977 bis 2000	1992 bis heute
Altersgruppen (Stand 2014)	45 bis 69 Jahre	34 bis 49 Jahre	14 bis 37 Jahre	0 bis 22 Jahre
Rolle	Kollektivismus	Individualismus	Kollektivismus	Individualismus
Lebensausrichtung	Nur Beruf	Privat trotz Beruf	Beruf, verbunden mit Privat	Privat getrennt von Beruf
Merkmale	Anpassungsfähig, positive Grundeinstellung	Resignation, unabhängig, skeptisch	Anspruchsvoll, mobil, sozial vernetzt, miteilsam	Sprunghaft, ungeduldig, multitasking, kompromisslos.
Werte	Meinungsfreiheit, Wohlstand, Loyalität	Unabhängigkeit, Pragmatismus, Strukturiertheit	Flexibilität, Gleichstellung, Lifestyle, Authentizität, Mitbestimmung.	Flexibilität, Gleichstellung, Lifestyle, Authentizität, Umweltbewusstsein, Toleranz
Motivation	Weniger materielle Anreize, Partizipation	Materielle Anreize, Karriere	Kaum finanzielle Anreize, geregelte Arbeitszeiten	Keine finanziellen Anreize, geregelte Arbeitszeit, ausreichend Freizeit
Stärken	Durchsetzungsfähigkeit, Soziale Kompetenz, Hohe Arbeitsmoral	Leistungsbereitschaft, Flexibilität, Stressresistenz	Innovations- und Multitaskingfähigkeit, Flexibilität.	Innovations- und Multitaskingfähigkeit, Flexibilität, Umweltbewusstsein
Aktivitätsniveau und Informiertheit	Mittel	Niedrig	Mittel	Hoch
Autoritäten	Akzeptieren Autoritäten und Regeln	Stellen Autoritäten offen in Frage	Autorität nur durch verdienten Respekt	Autorität nur durch Kompetenz und Erfahrung
Arbeit ist ...	... ein Pflicht	... ein Vertrag	... eine Möglichkeit zur Selbstverwirklichung	... notwendige Übel zur Selbstverwirklichung

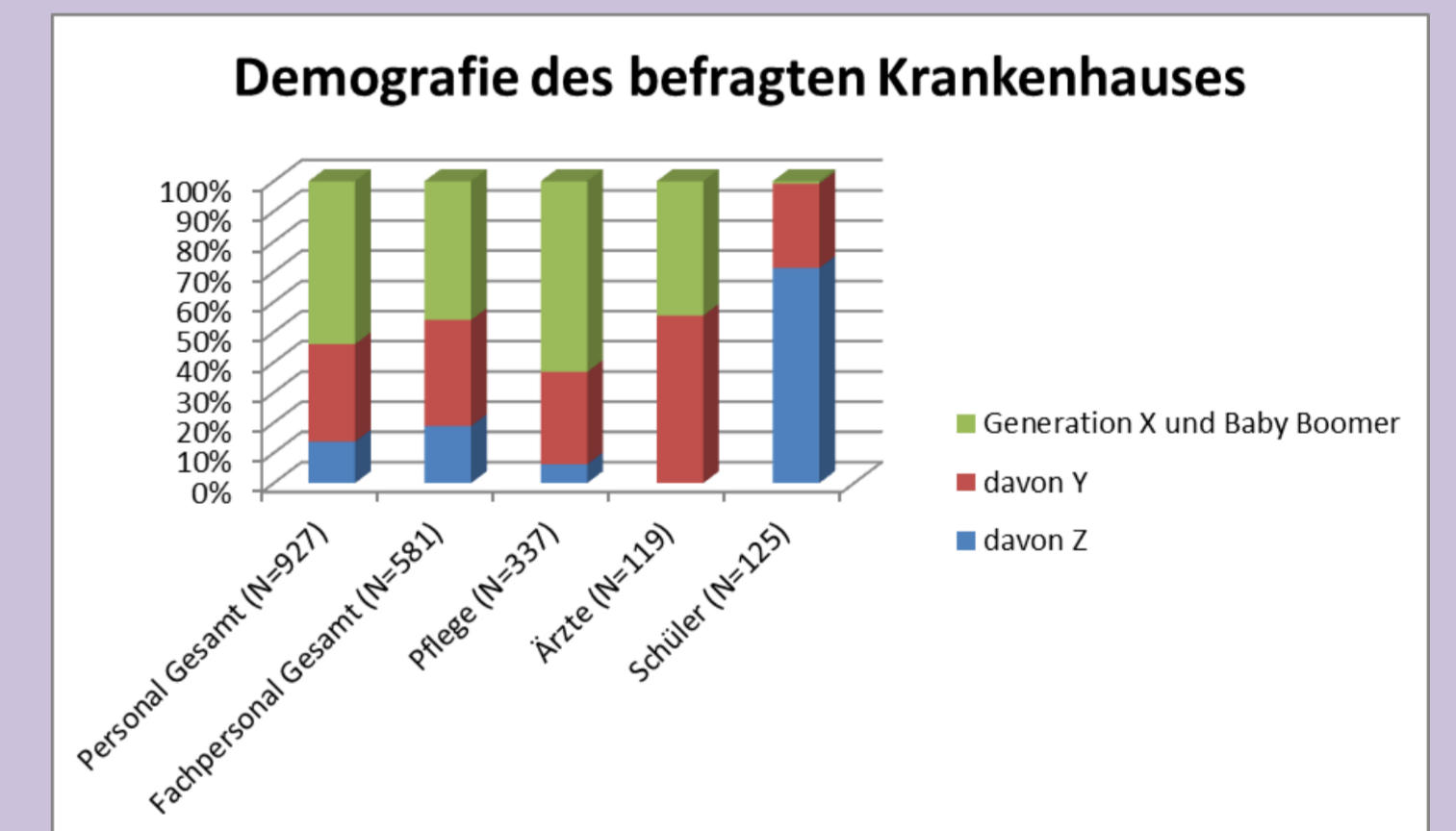
## 2. Analyse der Studienlage

- Viele interessante Einzelergebnisse in den Bereichen:
- Mitarbeiterbindung
  - Fachpersonal Krankenhaus
  - Generation Y + Z

**ABER:** keine spezifischen Daten über Fachpersonal am Krankenhaus der Generation Y oder der Generation Z

## 3. Eigene Studie

- Empirische Untersuchung
- Schriftlich
- Standardisierte Befragung



## Ergebnisse und Handlungsempfehlungen

**Nettoausschöpfquote:**  
Gesamt : N= 223 (24,1%)  
Generation Y: N= 46 (22,4%)  
Generation Z: N= 31 (28,2%)

Befragungskategorie	Generationsunterschied	Gesamteinschätzung
Arbeitsmotivation	Z > Y	Höher als angenommen wird
Gehaltszufriedenheit	Z < Y	Unzufrieden
Unternehmensidentifikation	Z = Y	Besser als angenommen wird
Mit Stolz und Freude bei der Arbeit	Z > Y	Besser als angenommen wird
Zufriedenheit des Informationsflusses	Z > Y	Unzufrieden
Zufriedenheit der Einflussmöglichkeit	Z < Y	Unzufrieden
Verbundenheit mit dem Unternehmen	Z > Y	Höher als angenommen wird
Zufriedenheit mit der Work-Life-Balance	Z < Y	Unzufrieden
Feedback und Anerkennung des Vorgesetzten	Z < Y	Unzufrieden
Zufriedenheit mit der Weiterbildungsmöglichkeit	Z > Y	Besser als angenommen wird
Innerhalb von 5 Jahren das Unternehmen verlassen?	Z > Y	Schlecht (50-80%)

- ➔ Offene Kommunikationskultur schaffen
- ➔ Partizipation (Dienstplan, Arbeitsplatz, Unternehmen)
- ➔ Wenn Partizipation nicht möglich → Information!
- ➔ Aktive Informationsweitergabe (Informationen nicht nur zugänglich machen)
- ➔ Regelmäßige, aber nicht verpflichtende Mitarbeitergespräche
- ➔ Tarifbezahlung wird dringend empfohlen
- ➔ Angebot betrieblicher Zusatzleistungen schaffen (inner- und außerbetriebliche Rabatte)
- CAVE: Information

Literatur: Rump J., Eilers S. (2013): Die jüngere Generation in einer alternden Arbeitswelt – Baby Boomer versus Generation Y. Sternfels: Verlag Wissenschaft & Praxis.; McCrindle M. (2006): New Generations at Work: Attracting, Recruiting, retraining & training Generation Y. Hrsg. durch McCrindle Research.; Magid Generational Strategies (2014): The First Generation Of The Twenty-First Century – An introduction to The Pluralist Generation. ; Mangelsdorf M. (2014): Generation Y. Offenbach: GABAL Verlag.; Frauenfeld N. (2013): Von Y nach Z: Sind Sie bereit für die neue Generation?; Bruch H., Kunze F., Böhm S. (2010): Generation erfolgreich führen – Konzepte und Praxiserfahrungen zum Management des demografischen Wandels. 1. Auflage, Wiesbaden: Gabler / GVV Fachverlage.; Holste J. (2012): Arbeitgeberattraktivität im demographischen Wandel. Wiesbaden: Springer Gabler.; Schmidt C., Möller J., Windeck P. (2013): Arbeitsplatz Krankenhaus: Vier Generationen unter einem Dach. Deutsches Ärzteblatt, 110 (19), S. A 928-A933.; DESTATIS (2014): Bevölkerungspyramide. <https://www.destatis.de/bevoelkerungspyramide/>. (02.06.2014).

Studienbeispiele: Blum K., Löffert S. (2010): Ärztemangel im Krankenhaus – Ausmaß, Ursachen, Gegenmaßnahmen. Hrsg. durch Deutsches Krankenhaus Institut, Düsseldorf.; Beruf und Familie (2013): Vereinbarkeit von Beruf und Familie in deutschen Krankenhäusern. Hrsg. Beruf und Familie, Frankfurt.; Simon M. et al (2005): Auswertung der ersten Befragung der NEXT-Studie in Deutschland. Hrsg. durch Bergische Universität Wuppertal.; Kienbaum Management Consultant (2010): Was motiviert die Generation Y im Arbeitsleben.; Nink M. (2013): GALLUP Engagement Index Deutschland 2012. Pressegespräch vom 06. März 2013.; Hurrellmann K., Köcher R., Sommer M. (2013): Pragmatisch Glückliche: Azubis zwischen Couch und Karriere. Hrsg. durch Institut für Demoskopie Allensbach, Düsseldorf.