

## Abstract

### **Titel: Auswirkungen des Generationenverhaltens auf die Berufsverweildauer diplomierter Pflegefachpersonen**

**Kurzzusammenfassung:** Der Mangel an qualifizierten Pflegefachpersonen stellt ein internationales Problem dar. In dieser Bachelorarbeit werden die Auswirkungen des Generationsverhaltens auf die Berufsverweildauer diplomierter Pflegefachpersonen sowie deren Ausprägung aufgezeigt. Zur Beantwortung der Fragestellung wurde eine systematische Literaturübersicht gewählt.

**Autor(en):** Christian Beck BSc FHO Pflege

**Referent/in:** Andrea Brenner RN, MNS

**Publikationsformat:**  BATH  
 MATH  
 Semesterarbeit  
 Forschungsbericht  
 Anderes

**Veröffentlichung (Jahr):** 2012

**Sprache:** deutsch

**Zitation:** American Psychological Association

**Schlagwörter** Berufspolitik, Leadership, Management

## **Ausgangslage, Ziel, Vorgehen, Erkenntnisse, Literaturquellen**

### **Ausgangslage:**

Der Mangel an qualifizierten Pflegefachpersonen stellt ein internationales Problem dar. Es wirkt sich direkt auf die Leistungsfähigkeit so wie die Qualität der Gesundheitsversorgung aus. Die Berufsverweildauer von Pflegenden in der direkten Pflege zu erhöhen, gilt als effizientes Mittel, um die negativen Auswirkungen des Personalmangels auf die Gesundheitsversorgung zu dämpfen. Die Absicht diplomierter Pflegefachpersonen, ihren erlernten Beruf zu verlassen, unterscheidet sich innerhalb der erwerbstätigen Altersgruppen und ist besonders bei jungen Mitgliedern der Berufsgruppe ausgeprägt.

### **Ziele und Fragestellung:**

Die Auswirkungen des Generationenverhaltens auf die Berufsverweildauer diplomierter Pflegefachpersonen sowie deren Ausprägungen werden aufgezeigt. Dies soll bei Entscheidungsträgern in Gesundheitsinstitutionen einen Denkanstoss in der Personalpolitik auslösen. Dementsprechend lautet die zentrale Fragestellung der Arbeit: Wie beeinflusst das Generationenverhalten diplomierter Pflegefachpersonen ihre zukünftige Verweildauer in der direkten Pflege?

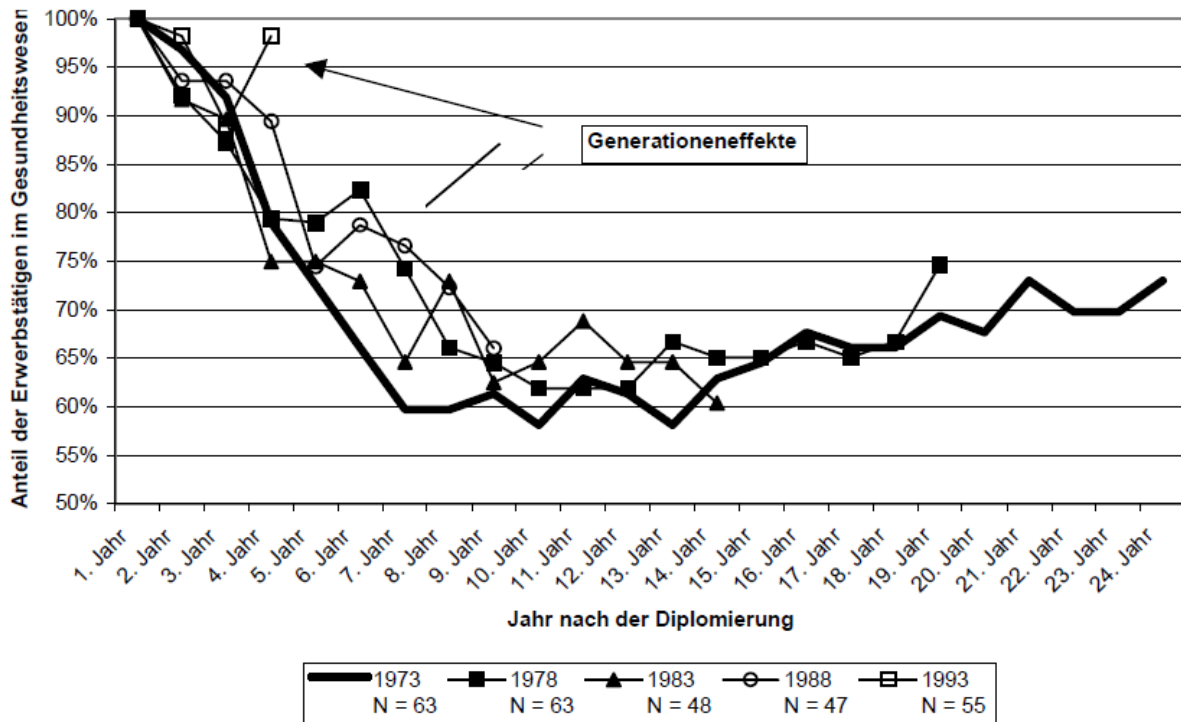
### **Methode:**

Zur Beantwortung der Fragestellung wurde eine systematische Literaturübersicht gewählt. Die Recherche erfolgte elektronisch und «per Hand» (Schneeballprinzip). Hierfür wurden die Datenbanken MEDLINE®, CINAHL®, PsycINFO®, EMBASE™ sowie die Onlinearchive der Fachzeitschriften «Pflege», «Pflegerwissenschaft», «Pflege & Gesellschaft», «Krankenpflege» und «Österreichische Pflegezeitschrift» verwendet. Die Suchbegriffe in den Datenbanken waren: *Nursing AND Intergenerational relations AND Personnel turnover*. Jene in den Onlinearchiven: *Berufsverweildauer, Berufsverbleib, Generation, Generationenverhalten, Generationendifferenz*. Eingeschlossen wurden Studien aus Australien, Europa und Nordamerika. Der zeitliche Bezugsrahmen lag zwischen Januar 1991 und Juli 2011.

### **Ergebnisse:**

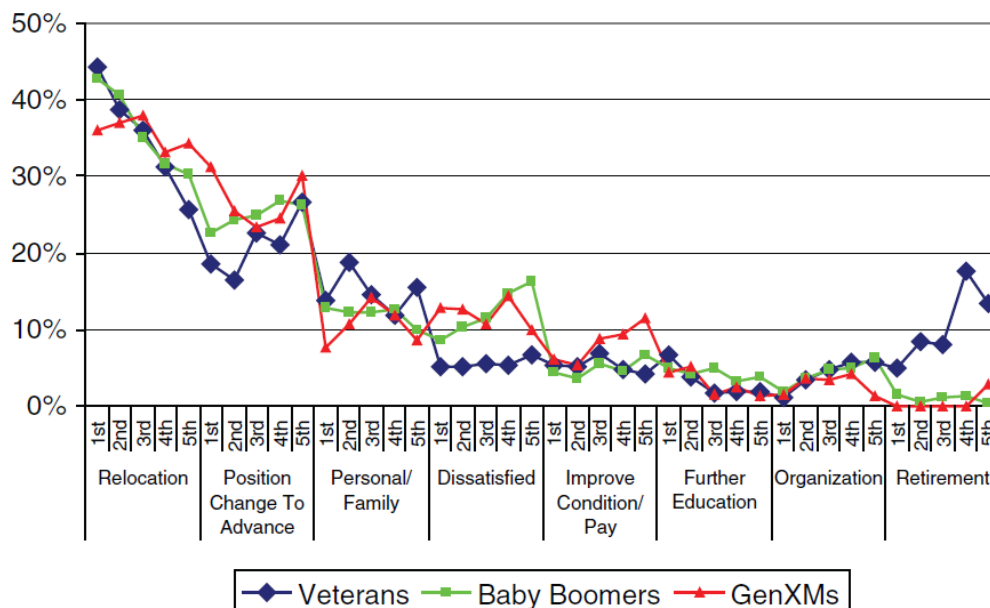
Im deutschsprachigen Raum unterscheiden sich die Generationen hinsichtlich ihrer Berufsverweildauer nicht. Jedoch gibt es starke Hinweise, dass sie ein unterschiedliches Erwerbsarbeitsmuster aufweisen. International äussern die Generation X und die Millennials bedeutend häufiger als die Baby Boomer die Absicht, den Pflegeberuf zu verlassen und noch häufiger wollen sie ihr aktuelles Anstellungsverhältnis beenden. Sie erleben ihre Arbeitsbedingungen und ihre pflegerische Tätigkeit insgesamt als belastend und zeigen mehr Anzeichen von Burnout als die Baby Boomer.

Abbildung 1: Anteil der erwerbstätigen dipl. Pflegefachpersonen (AKP).



Anmerkung. Unverändert aus Spycher (1999, S. 126).

Abbildung 2: Generationelle Häufigkeiten der Gründe für einen Stellenwechsel.

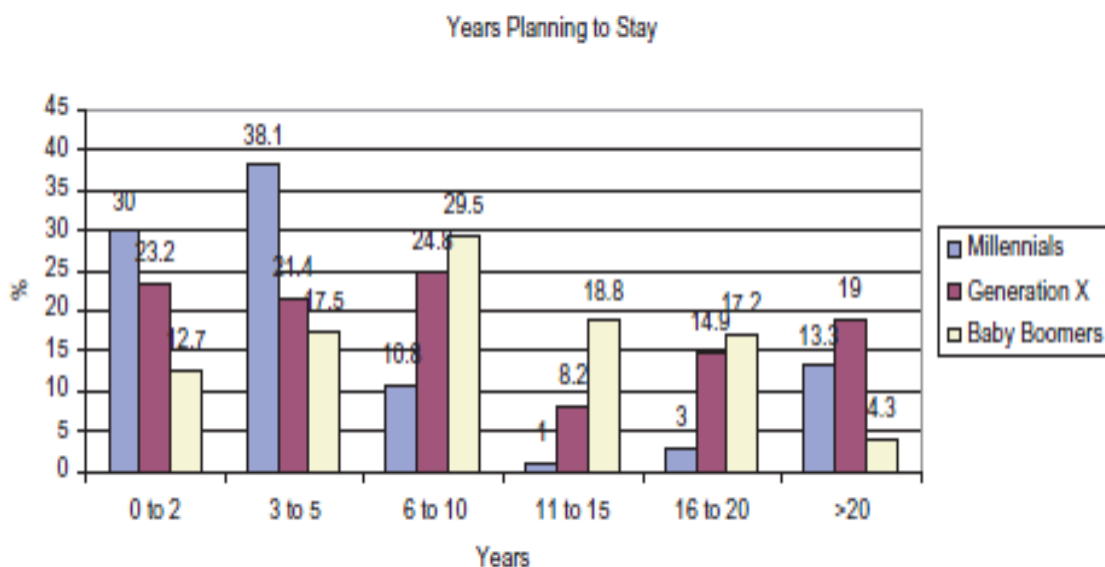


Anmerkung. Unverändert aus LeVasseur et al. (2009, S. 216).

**Schlussfolgerungen:**

Die generationellen Unterschiede im Verhalten diplomierter Pflegefachpersonen sind umstritten. Es ist davon auszugehen, dass sich die Anforderungen und Bedürfnisse junger erwerbstätiger diplomierter Pflegefachpersonen, unabhängig von ihrer Generationenzugehörigkeit, von jenen der diplomierten Pflegefachpersonen unterscheiden, die schon länger im Beruf arbeiten. Institutionen, die sich mit den Ansprüchen und Bedürfnissen junger diplomierter Pflegefachpersonen auseinandersetzen und auf diese eingehen, werden weniger Personalfluktuationen aufweisen. Um junge entwicklungs- hungrige Mitarbeiter an die Institution zu binden, ist es von höchster Wichtigkeit, dass die Vorgesetzten ihren Bedürfnissen entsprechen können. Es sollten regelmässige Personalentwicklungsgespräche stattfinden. Die Aus-, Fort- und Weiterbildungsmöglichkeiten sowie die Karriereplanung sollten im Rahmen des Jahresgespräches diskutiert werden. So können Vorgesetzte die Entwicklung der Mitarbeiter im Interesse der Institution steuern. Gleichzeitig werden die Bedürfnisse junger Pflegefachpersonen nach der Entwicklung ihrer Fähigkeiten befriedigt.

Abbildung 3: Absicht der Generationen in der aktuellen Arbeitsstelle zu verbleiben.



Anmerkung. Unverändert aus Wieck et al. (2010, S. 13).

## Literatur:

- Aiken, L. H., Clarke, S. P., Sloane, D. M., Sochalski, J., & Silber, J. H. (2002). Hospital nurse staffing and patient mortality, nurse burnout, and job dissatisfaction. *JAMA: The Journal of the American Medical Association*, 288(16), 1987–1993.
- Ajzen, I. (1991). *The Theory of Planned Behavior*. Abgerufen von <http://people.umass.edu/psyc661/pdf/tpb.obhdp.pdf>
- Ajzen, I. (1985). From Intention to Actions: A Theory of Planned Behavior. In J. Kuhl & J. Beckmann (Hrsg.), *Springer series in social psychology. Action control. From cognition to behavior* (S. 11–39). Berlin: Springer.
- Ajzen, I., & Fishbein, M. (1980). *Understanding attitudes and predicting social behavior*. Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice-Hall.
- Apostolidis, B. M., & Polifroni, C. E. (2006). Nurse Work Satisfaction and Generational Differences. *Journal of Nursing Administration*, 36(11), 506–509.
- Born, C. (2001). Verweildauer und Erwerbsbiographien von Frauen in der Krankenpflege: Ein Beitrag zur Diskussion um Altersteilzeit für Gesundheitsberufe. *Pflege und Gesellschaft*, 6(3), 109–115.
- Bruch, H., Böhm, S., & Kunze, F. (2010). *Generationen erfolgreich führen: Konzepte und Praxiserfahrungen zum Management des demographischen Wandels*. Wiesbaden: Gabler Verlag / GWV Fachverlage GmbH Wiesbaden.
- Bundesamt für Gesundheit [BAG]. (2005). *RICH-Nursing Study: Rationing of Nursing Care in Switzerland = CH*. Effects of Rationing of Nursing Care in Switzerland on Patients` and Nurses` Outcomes. Abgerufen von [http://www.bag.admin.ch/themen/krankenversicherung/00263/00264/04103/index.html?lang=de#sprungmarke0\\_1#Auswirkungen der Rationierung in der Pflege in der Schweiz auf Ergebnisse bei Patienten und Pflegefachpersonen](http://www.bag.admin.ch/themen/krankenversicherung/00263/00264/04103/index.html?lang=de#sprungmarke0_1#Auswirkungen der Rationierung in der Pflege in der Schweiz auf Ergebnisse bei Patienten und Pflegefachpersonen)
- Camerino, D., Conway, P. M., Van der Heijden, B., Estry-Béhar, M., Costa, G., & Hasselhorn, H.-M. (2008). Age-dependent relationships between work ability, thinking of quitting the job, and actual leaving among Italian nurses: A longitudinal study. *International Journal of Nursing Studies*, 45(11), 1645–1659. doi:10.1016/j.ijnurstu.2008.03.002
- Carver, L., & Candela, L. (2008). Attaining organizational commitment across different generations of nurses. *Journal of Nursing Management*, 16(8), 984–991. doi:10.1111/j.1365-2834.2008.00911.x
- Clarke, S. P., & Aiken, L. H. (2003). Failure to rescue. *The American Journal of Nursing*, 103(1), 42–47.
- Contino, D. S. (2002). How to slash costly turnover. *Nursing Management*, 33(2), 10-13.
- Deutsches Netzwerk Evidenzbasierte Medizin. (2007). *Evidenzklassen*. Abgerufen von <http://www.ebm-netzwerk.de/grundlagen/images/evidenzklassen.jpg/view>
- Fachhochschule St.Gallen. (2010). *Leitfaden Bachelor Thesis: Berufsbegleitender Studienjahrgang 2009, Fachbereich Gesundheit*. St. Gallen.
- Fishbein, M., & Ajzen, I. (1975). *Belief, attitude, intention and behavior: An introduction to theory and research*. Addison-Wesley series in social psychology. Reading, Massachusetts: Addison-Wesley.
- Flinkman, M., Laine, M., Leino-Kilpi, H., Hasselhorn, H.-M., & Salanterä, S. (2008). Explaining young registered Finnish nurses' intention to leave the profession: A questionnaire survey. *International Journal of Nursing Studies*, 45(5), 727–739. doi:10.1016/j.ijnurstu.2006.12.006

- Hasselhorn, H.-M., Tackenberg, P., Müller, B. H., & NEXT-Studiengruppe. (2005). Warum will Pflegepersonal in Europa die Pflege verlassen. In Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (Hrsg.), *15. Berufsausstieg bei Pflegepersonal. Arbeitsbedingungen und beabsichtigter Berufsausstieg bei Pflegepersonal in Deutschland und Europa* (S. 124–134). Dortmund: Wirtschaftsverlag NW.
- International Council of Nurses [ICN]. (2004). *The Global Shortage of Registered Nurses: An Overview of Issues and Actions*. Abgerufen von [http://www.icn.ch/images/stories/documents/publications/GNRI/Global\\_Shortage\\_of\\_Registered\\_Nurses\\_Full\\_report.pdf](http://www.icn.ch/images/stories/documents/publications/GNRI/Global_Shortage_of_Registered_Nurses_Full_report.pdf)
- Krausz, M., Koslowsky, M., Shalom, N., & Elyakim, N. (1995). Predictors of intentions to leave the ward, the hospital and the nursing profession: A longitudinal study. *Journal of Organizational Behavior*, *16*, 277–288.
- Kupperschmidt, B. (2000). Multigeneration employees: strategies for effective management. *The Health Care Manager*, (19), 65–76.
- Lavoie-Tremblay, M., O'Brien-Pallas, L., Gélinas, C., Desforges, N., & Marchionni, C. (2008). Addressing the turnover issue among new nurses from a generational viewpoint. *Journal of Nursing Management*, *16*, 724–733.
- Lavoie-Tremblay, M., Paquet, M., Duchesne, M.-A., Santo, A., Gavranic, A., Courcy, F., & Gagnon, S. (2010). Retaining Nurses and Other Hospital Workers: An Intergenerational Perspective of the Work Climate. *Journal of Nursing Scholarship*, *42*(4), 414–422. doi:10.1111/j.1547-5069.2010.01370.x
- Leiter, M. P., Jackson, N. J., & Shaughnessy, K. (2009). Contrasting burnout, turnover intention, control, value congruence and knowledge sharing between Baby Boomers and Generation X. *Journal of Nursing Management*, *17*(1), 100–109. doi:10.1111/j.1365-2834.2008.00884.x
- LeVasseur, S. A., Wang, C.-Y., Mathews, B., & Boland, M. (2010). Generational Differences in Registered Nurse Turnover. *Policy, Politics, & Nursing Practice*, *10*(3), 212–223. doi:10.1177/1527154409356477
- LoBiondo-Wood, G., Haber, J., & Nohl, A. (2005). *Pflegeforschung: Methoden, Bewertung, Anwendung* (2. Aufl.). München: Elsevier Urban & Fischer.
- Lüscher, K., & Liegle, L. (2003). *Generationenbeziehungen in Familie und Gesellschaft* (1. Aufl.). *Soziologie, Erziehungswissenschaften*. Konstanz: UVK Verlagsgesellschaft.
- Mannheim, K. (1964). Das Problem der Generationen. In K. H. Wolff (Hrsg.), *Wissenssoziologie* (S. 509–566). Berlin: Luchterhand.
- Ministerium für Arbeit. (2009). *Forschungsstudie zur Verweildauer in Pflegeberufen in Rheinland-Pfalz (ViPb)*. Abgerufen von [http://www.zes.uni-bremen.de/GAZESse/200902/RM\\_Verweildauer\\_in\\_Pflegeberufen\\_in\\_Rheinland-Pfalz.pdf](http://www.zes.uni-bremen.de/GAZESse/200902/RM_Verweildauer_in_Pflegeberufen_in_Rheinland-Pfalz.pdf)
- Organisation for Economic Co-operation and Development [OECD]. (2005). *Tackling Nurse Shortage in OECD Countries*. Abgerufen von <http://www.oecd.org/dataoecd/11/10/34571365.pdf>
- Parry, E., & Urwin, P. (2011). Generational Differences in Work Values: A Review of Theory and Evidence. *International Journal of Management Reviews*, *13*(1), 79–96. doi:10.1111/j.1468-2370.2010.00285.x
- Polit, D. F., Beck, C. T., Hungler, B. P., Herrmann, M., & Bartholomeyczik, S. (2010). *Lehrbuch Pflegeforschung: Methodik, Beurteilung und Anwendung* (1. Nachdr.). *Pflegeforschung*. Bern: Huber.

- Schweizerische Konferenz der Kantonalen Gesundheitsdirektorinnen und Gesundheitsdirektoren [GDK] & Nationale Dachorganisation der Arbeitswelt Gesundheit [O-dASanté]. (2009). *Nationaler Versorgungsbericht für die Gesundheitsberufe 2009: Personalbedarf und Massnahmen zur Personalsicherung auf nationaler Ebene*. Abgerufen von [http://www.odasante.ch/de/01\\_aktuell/pdf/Versorgungsbericht\\_Deutsch\\_20091201\\_def.pdf](http://www.odasante.ch/de/01_aktuell/pdf/Versorgungsbericht_Deutsch_20091201_def.pdf)
- Schweizerisches Gesundheitsobservatorium [Obsan]. (2009). *Obsan fact sheet: Gesundheitspersonal in der Schweiz - Bestandesaufnahme und Perspektiven bis 2020*. Abgerufen von <http://www.obsan.admin.ch/bfs/obsan/de/index/05/03.html?publicationID=3207>
- Sermeus, W., Aiken, L. H., Van den Heede, K., Rafferty, A. M., Griffiths, P., Moreno-Casbas, M. T., ... RN4Cast consortium. (2011). Nurse forecasting in Europe (RN4CAST): Rationale, design and methodology. *BMC Nursing*, 10(6), 1-9. doi:10.1186/1472-6955-10-6
- Smola, W., & Sutton, K. C. D. (2002). Generational differences: revisiting generational work values for the new millennium. *Journal of Organizational Behavior*, 23(4), 363–382. doi:10.1002/job.147
- Spycher, S. (1999). Die Berufsverweildauer in der Krankenpflege. *Pflegewissenschaft*, 12(4), 121–127. doi:10.3936/32
- Stanley, D. (2010). Multigenerational workforce issues and their implications for leadership in nursing. *Journal of Nursing Management*, 18(7), 846–852. doi:10.1111/j.1365-2834.2010.01158.x
- Stiftung Careum. (2009). *Ageing workforce in an ageing society: Wieviele Health Professionals braucht das Schweizer Gesundheitssystem bis 2030*. Abgerufen von [http://www.stiftung-careum.ch/files/media/files/62a4b88746b21a549932b6bbef2c3045/Careum%20Working%20Paper%201\\_de.pdf](http://www.stiftung-careum.ch/files/media/files/62a4b88746b21a549932b6bbef2c3045/Careum%20Working%20Paper%201_de.pdf)
- Them, K.-H. (2006). *Berufsverbleib, Berufsausstieg bzw. Berufswiedereinstieg diplomierter Pflegepersonen in Österreich* (Dissertation). Private Universität für Gesundheitswissenschaften, Medizinische Informatik und Technik, Hall i. Tirol. Abgerufen von <http://bond.ewz.ac.at/opacdata/0050034819.pdf>
- Wieck, L. K., Dols, J., & Landrum, P. (2010). Retention Priorities for the Intergenerational Nurse Workforce. *Nursing Forum*, 45(1), 7–17.
- Wohlfender, D. (2000). Langfristige Berufszufriedenheit in der direkten Pflege. *Pflege*, 13, 389–395.