

WORK FORce

HEALTH AND TOURISM

Nachhaltige Strategien
zur Fachkräfteentwicklung in
Thermen- und Gesundheits-
destinationen in Bayern und
Österreich

Repräsentative Bevölkerungs-Befragung

Online-basierter Fragebogen

Befragungsrahmen

Befragungszeitraum

Juli - August 2025

Sample

Bevölkerung (repräsentativ) in Deutschland und Österreich

Stichprobe

3.025 Teilnehmende

(1.509 Deutschland, 1.516 Österreich)

Datenerhebung

Online-Umfrage mit – je nach Kombination der Antworten – insgesamt 39 geschlossenen Auswahl- und Bewertungsfragen sowie offenen Fragen

Nicht alle Fragen verpflichtend

Erarbeitung des Fragebogens durch Projektteam in Rücksprache mit beteiligten Experten

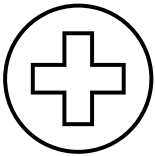
Datennutzung

Ableitung von Erkenntnissen sowie von Handlungsempfehlungen aufbauend auf Analyseergebnissen

Befragungsrahmen (2)

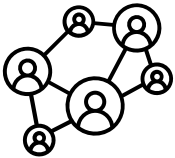
Abgrenzungen

Im Zuge der vielfältigen Auswertungen der vorliegenden Befragung wurde vermehrt nach - für das vorliegende Projekt und das Thema *Fachkräfteentwicklung* - relevanten Gruppen gefiltert:



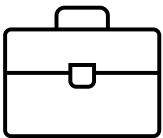
Berufsgruppe *Gesundheitspersonal*

u. a. in Thermen, Kliniken, Kur- und Reha-Einrichtungen, in Arztpraxen tätige Ärzte und Ärztinnen, Physiotherapeuten und Physiotherapeutinnen, Masseure und Masseurinnen, Kranken- und Pflegekräfte etc. (n=603)



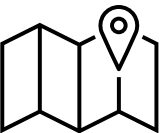
Generationen

- Gen Z: 18-29 Jahre (n=605)
- Gen Y: 30-44 Jahre (n=874)
- Gen X: 45-59 Jahre (n=969)
- Babyboomer: 60-69 Jahre (n=577)



Beruflicher Status

- noch nie gearbeitet (n=26)
- vorübergehend nicht berufstätig (n=210)
- aktuell berufstätig (n=2.420)
- nicht mehr beruflich tätig (n=369)

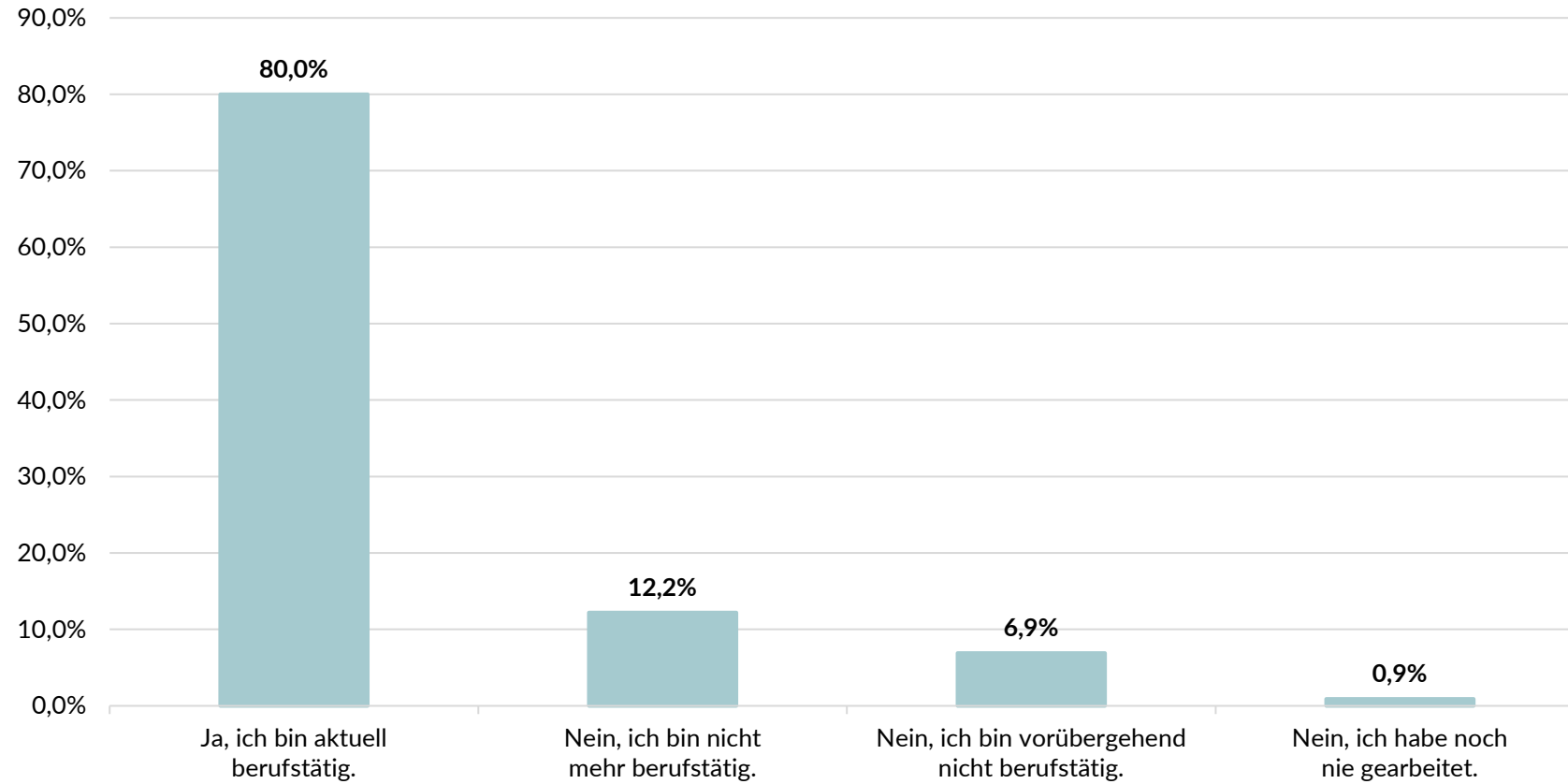


Wohnort

- Deutschland (n=1.509)
- Österreich (n=1.516)

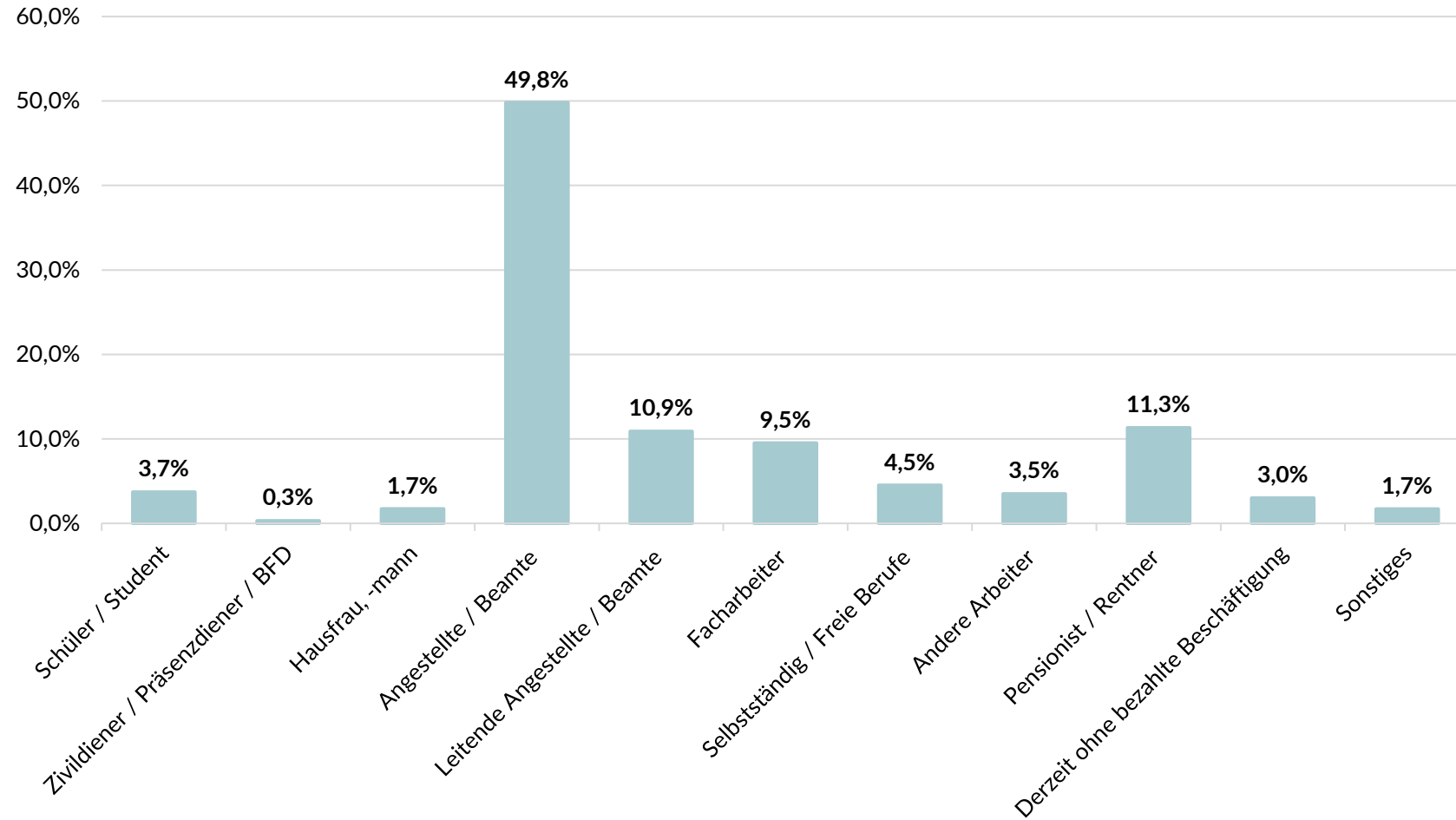
Berufstätigkeit

Sind Sie aktuell **berufstätig**?



Quelle: Eigene Darstellung, 2025; n=3.025

Beruflicher Status



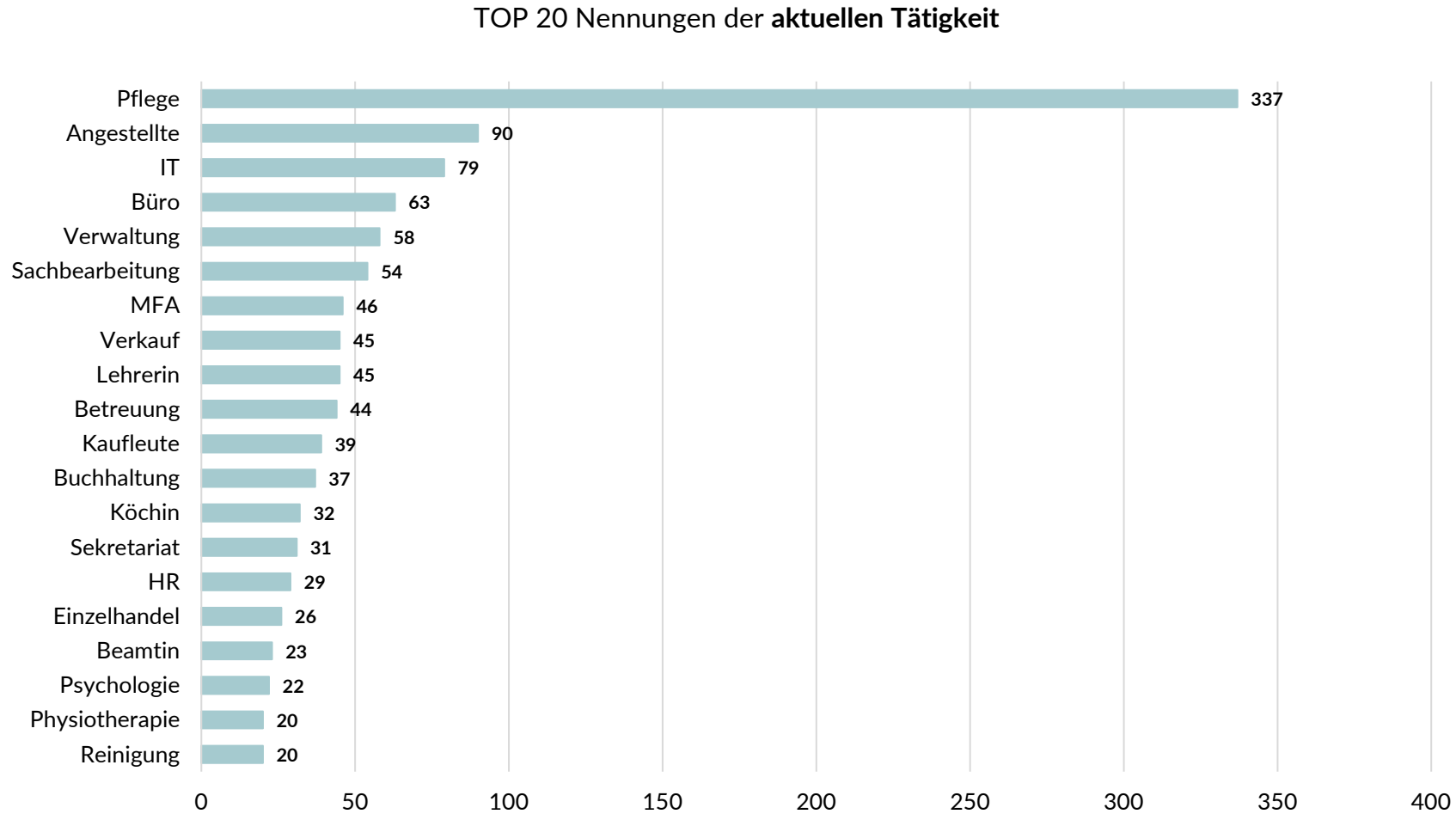
Quelle: Eigene Darstellung, 2025; n=3.025

Aktuelle Tätigkeit



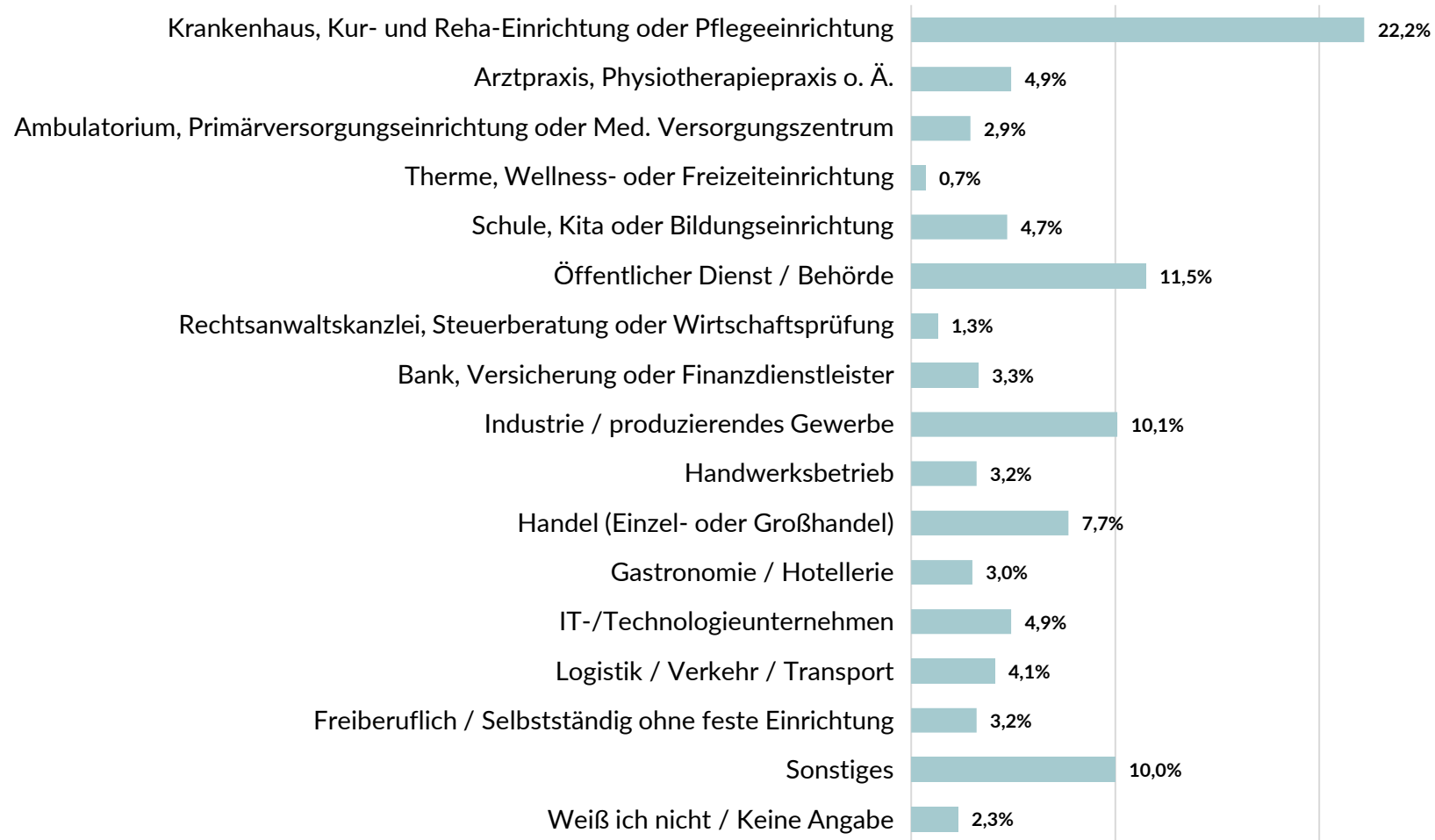
Quelle: Eigene Darstellung, 2025; n=2.979

Aktuelle Tätigkeit (2)



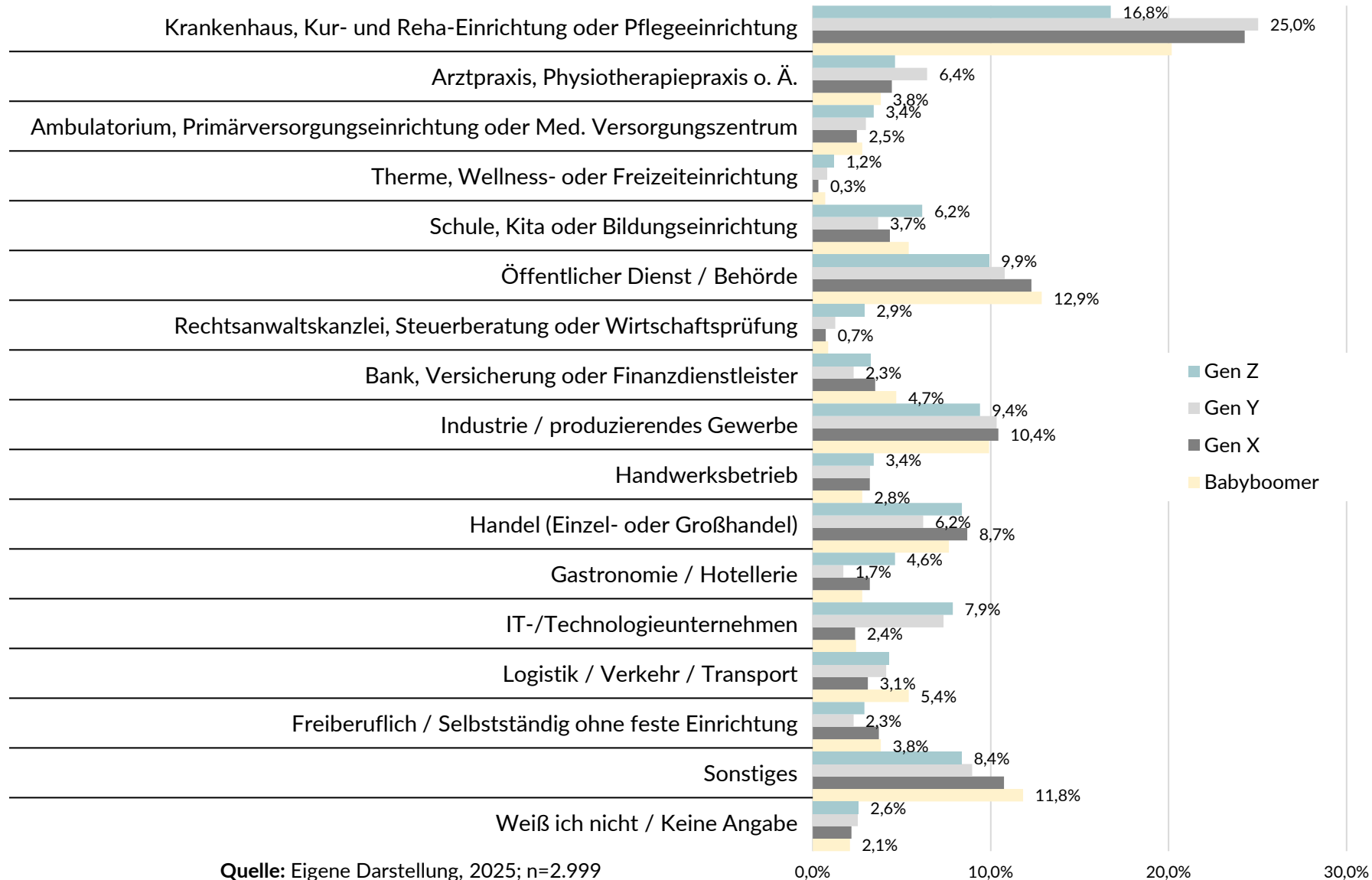
Quelle: Eigene Darstellung, 2025; n=2.979

Arbeitsumfeld (1)

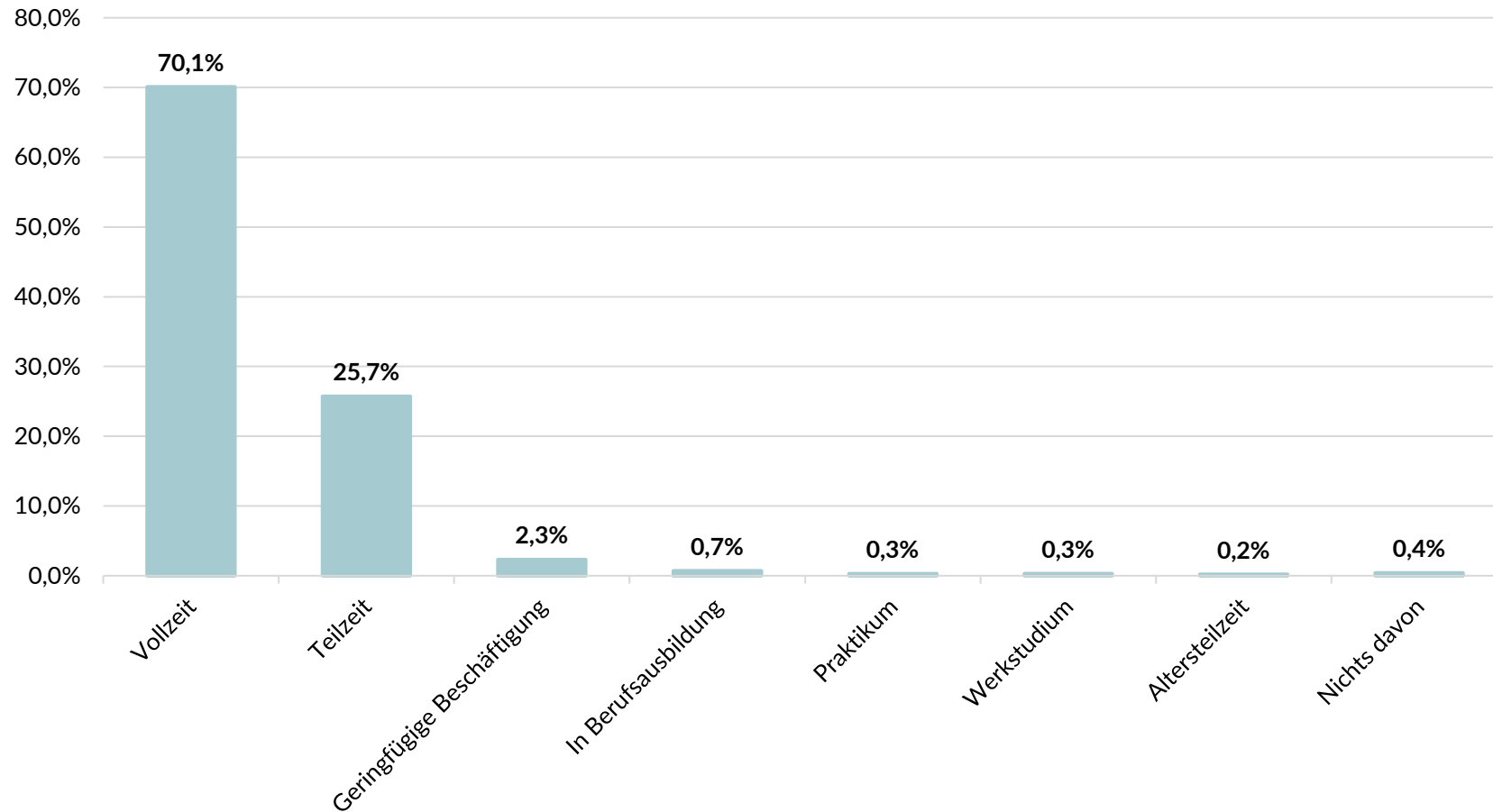


Quelle: Eigene Darstellung, 2025; n=2.999

Arbeitsumfeld (2)

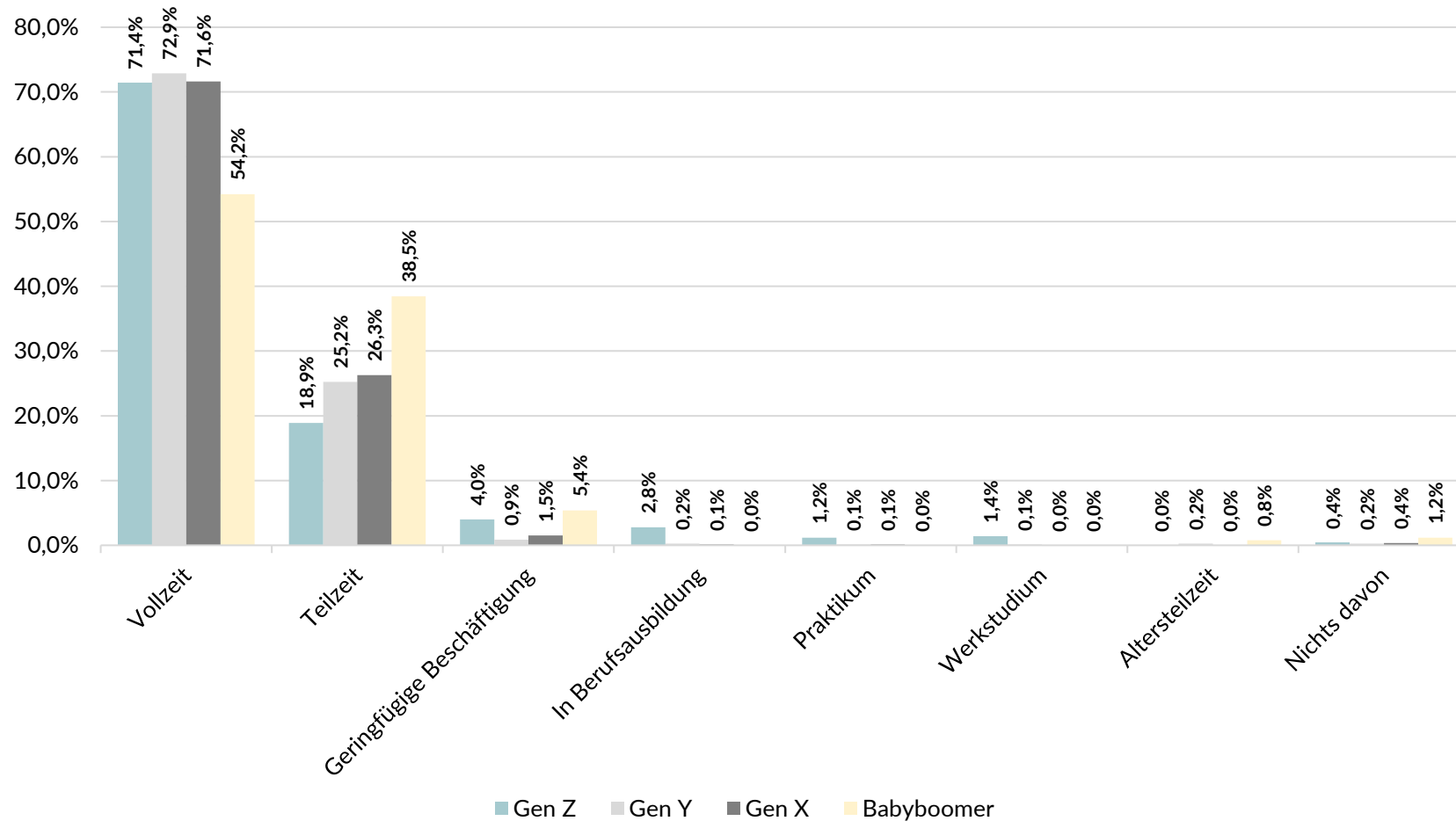


Anstellungsverhältnis (1)



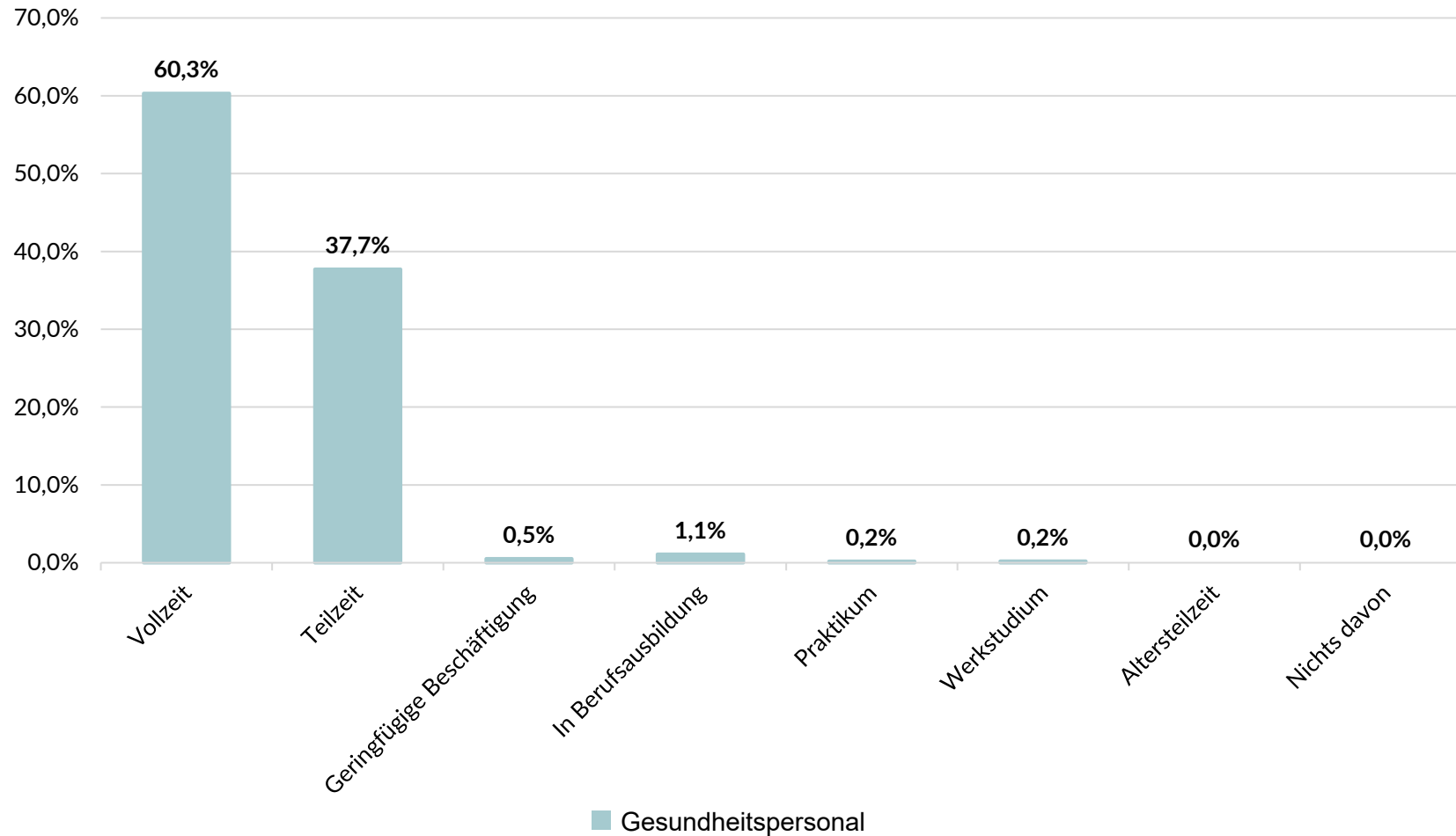
Quelle: Eigene Darstellung, 2025; n=3.025

Anstellungsverhältnis (2)



Quelle: Eigene Darstellung, 2025; n=3.025

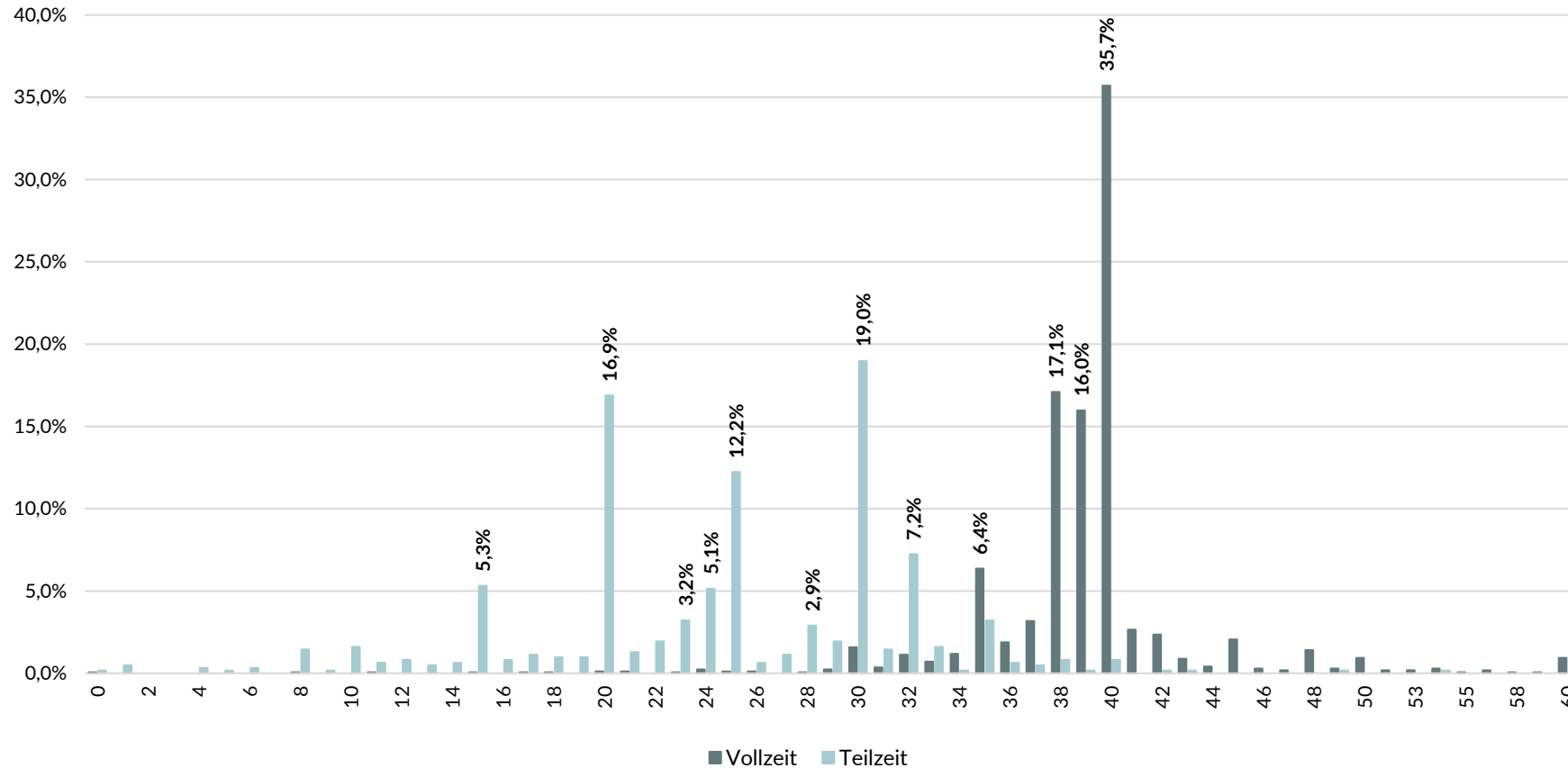
Anstellungsverhältnis (3)



Quelle: Eigene Darstellung, 2025; n=546

Wochenstunden (1)

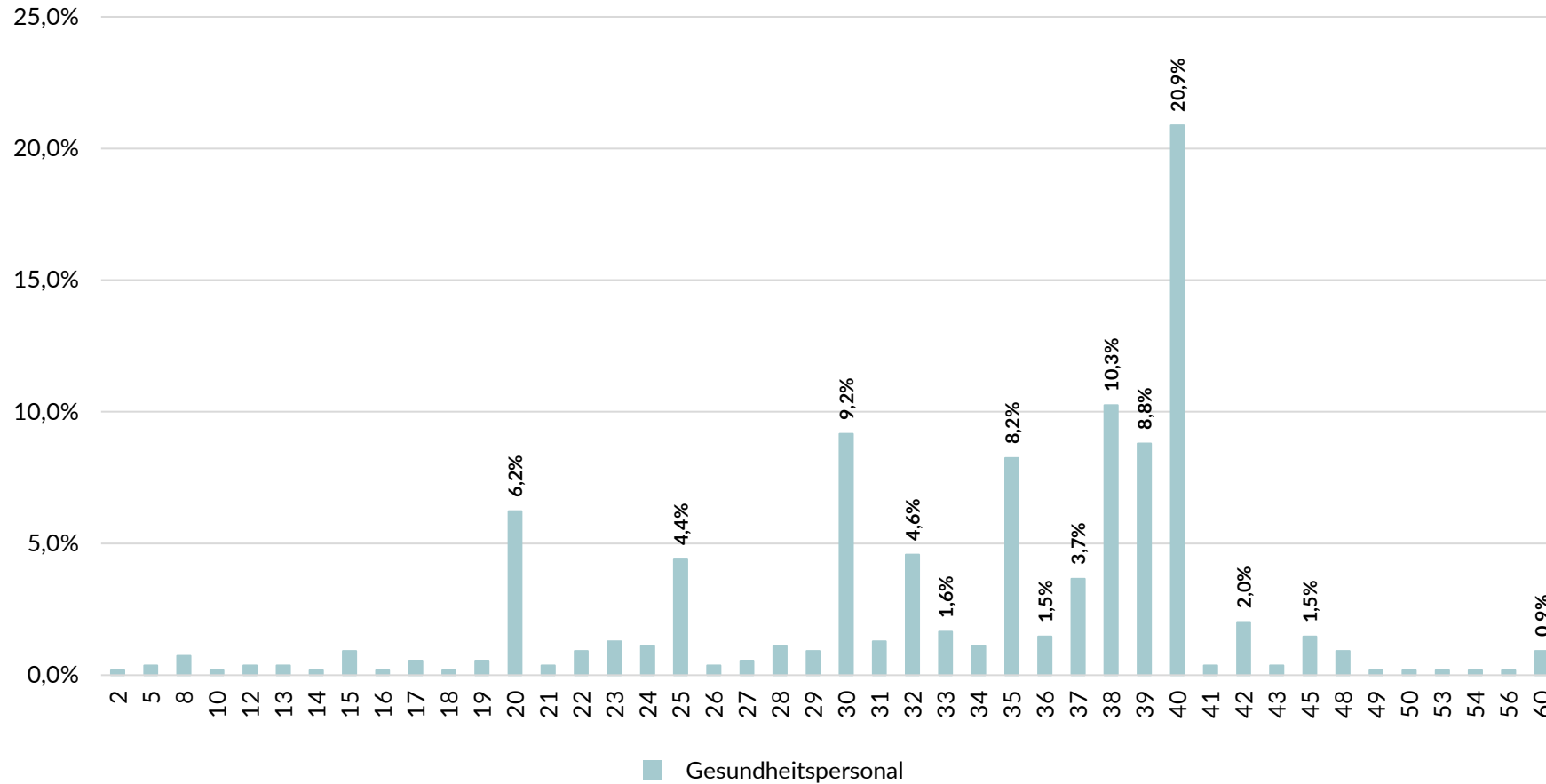
Wie viele **Wochenstunden** arbeiten Sie laut Arbeitsvertrag?



Quelle: Eigene Darstellung, 2025; n=2.319

Wochenstunden (2)

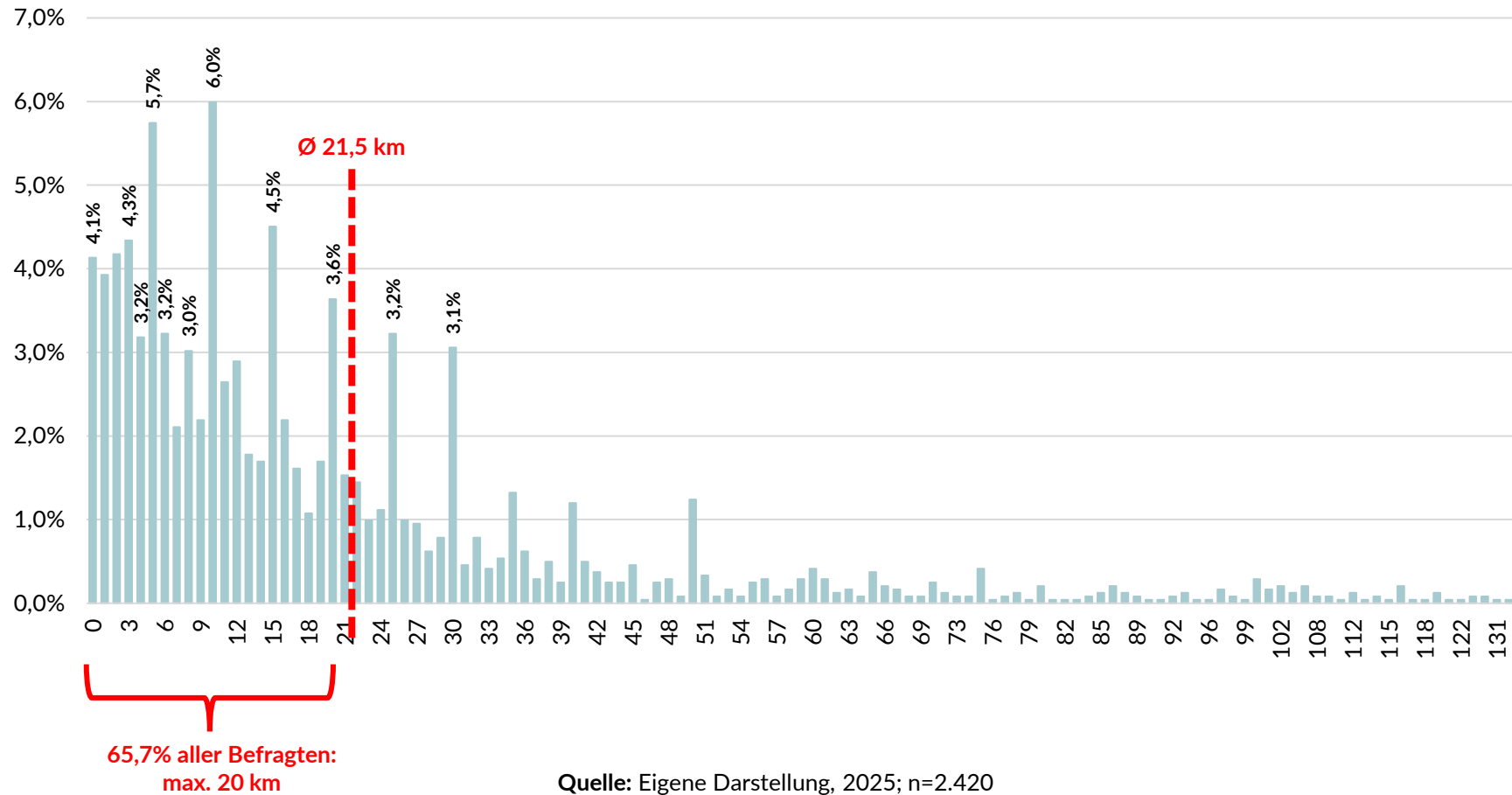
Wie viele **Wochenstunden** arbeiten Sie laut Arbeitsvertrag?



Quelle: Eigene Darstellung, 2025; n=546

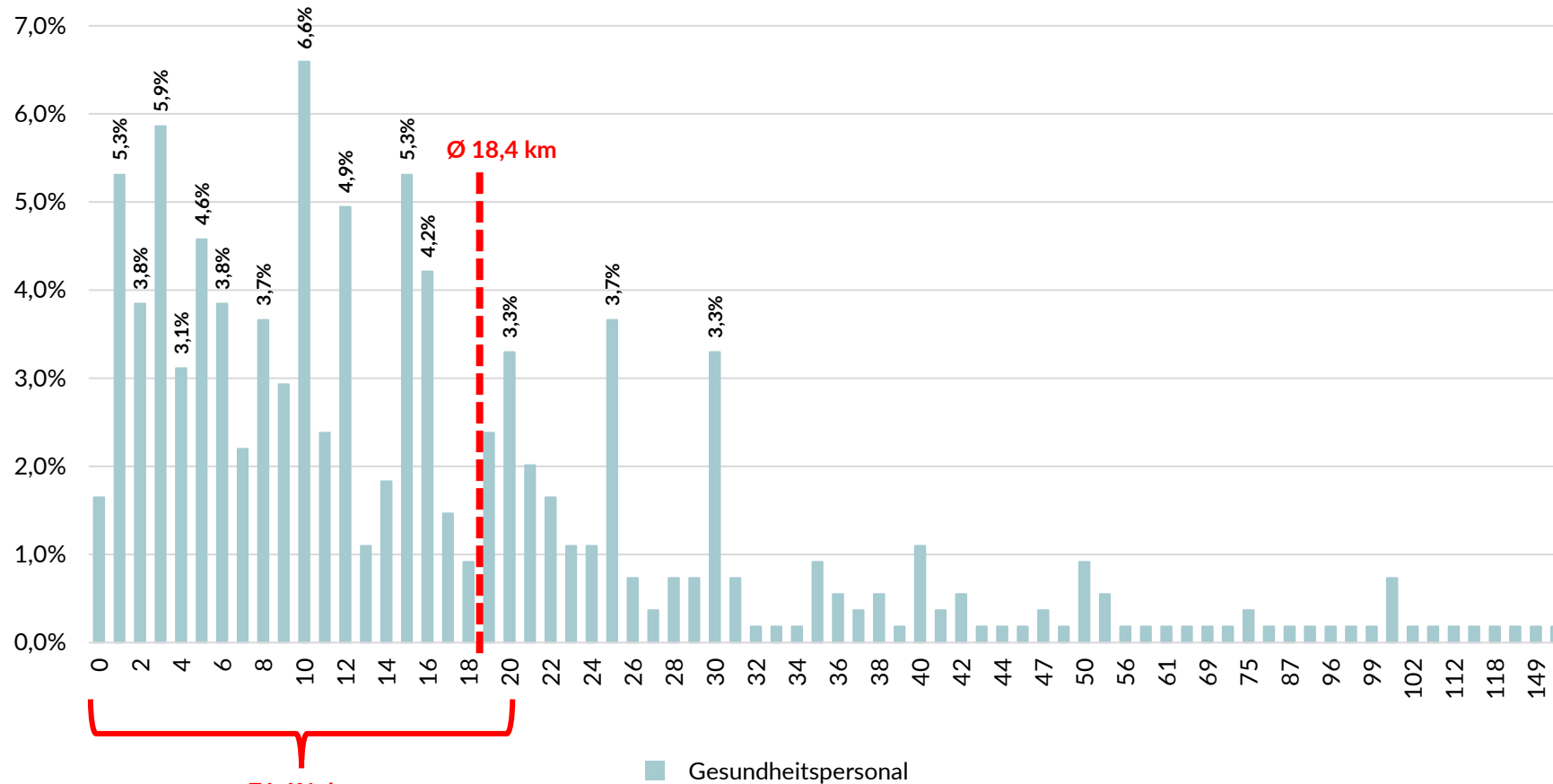
Arbeitsweg (1)

Nennen Sie uns bitte die **einfache, tägliche Entfernung (in km)** zwischen Ihrem Wohnort und Ihrem Arbeitsort.



Arbeitsweg (2)

Nennen Sie uns bitte die **einfache, tägliche Entfernung (in km)** zwischen Ihrem Wohnort und Ihrem Arbeitsort.

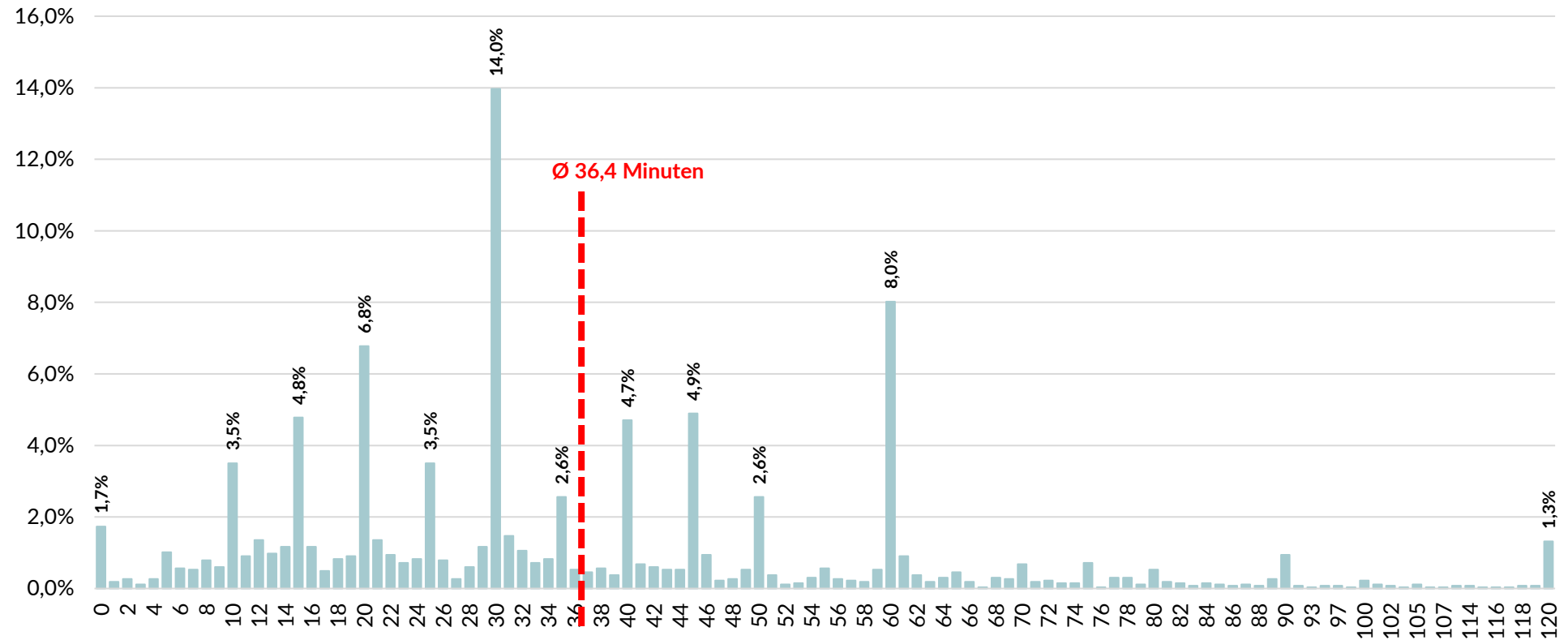


71,4% des
Gesundheitspersonals:
max. 20 km

Quelle: Eigene Darstellung, 2025; n=546

Pendelbereitschaft (1)

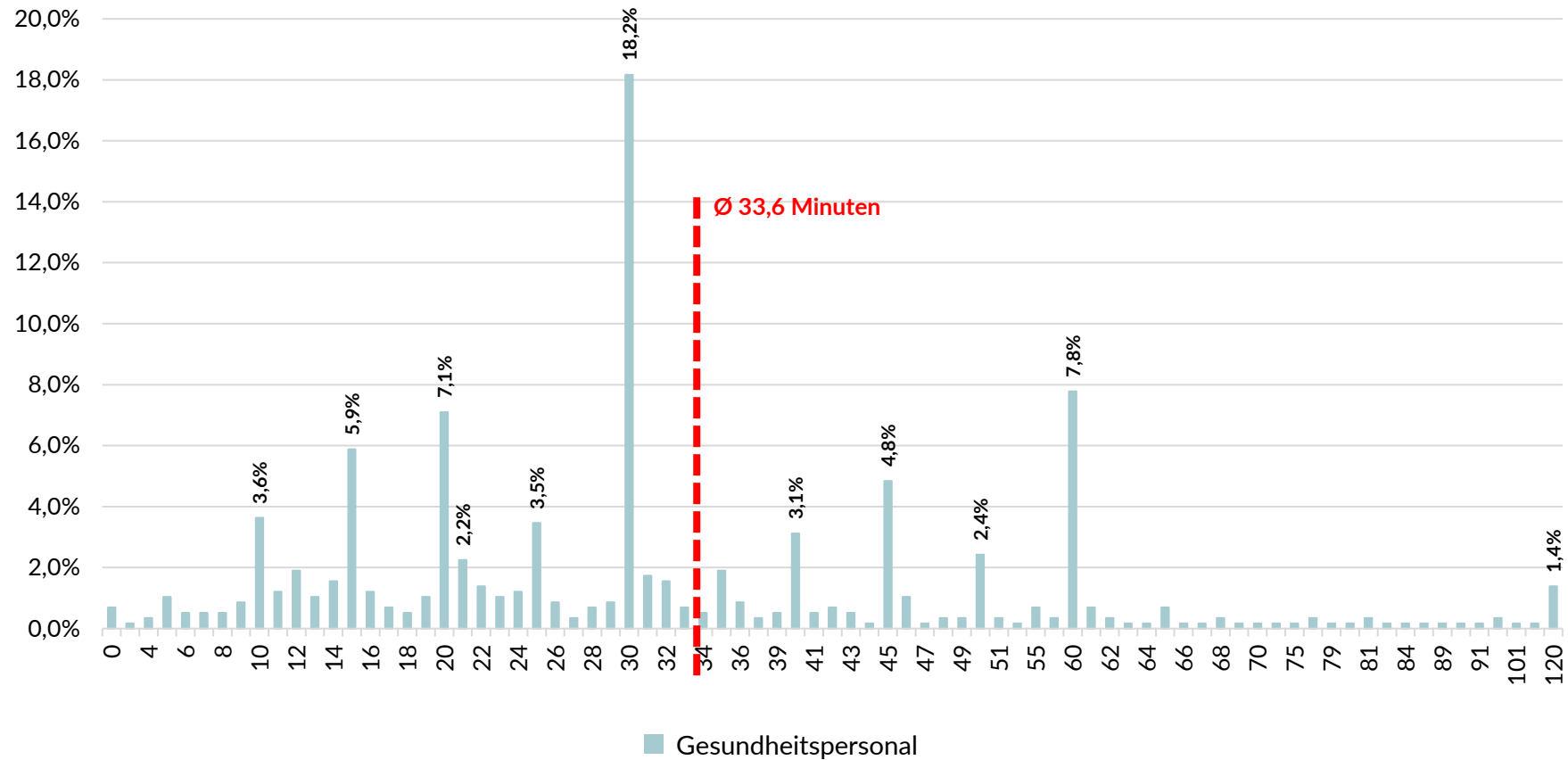
Welche **einfache, tägliche Reisezeit (in Minuten)** zwischen Ihrem Wohnort und Ihrem Arbeitsort nehmen Sie maximal in Kauf?



Quelle: Eigene Darstellung, 2025; n=2.656

Pendelbereitschaft (2)

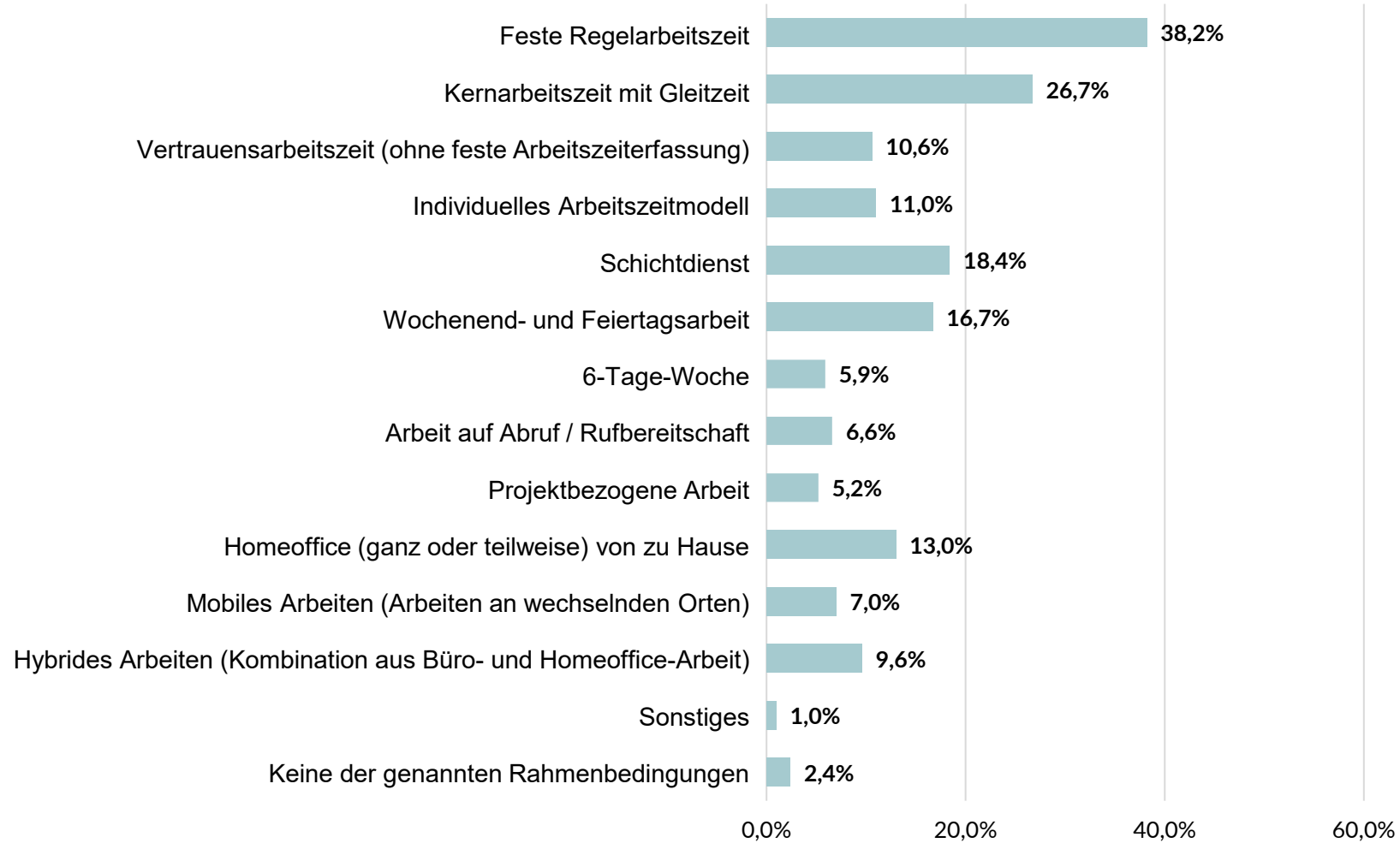
Welche **einfache, tägliche Reisezeit (in Minuten)** zwischen Ihrem Wohnort und Ihrem Arbeitsort nehmen Sie maximal in Kauf?



Quelle: Eigene Darstellung, 2025; n=578

Rahmenbedingungen Job (1)

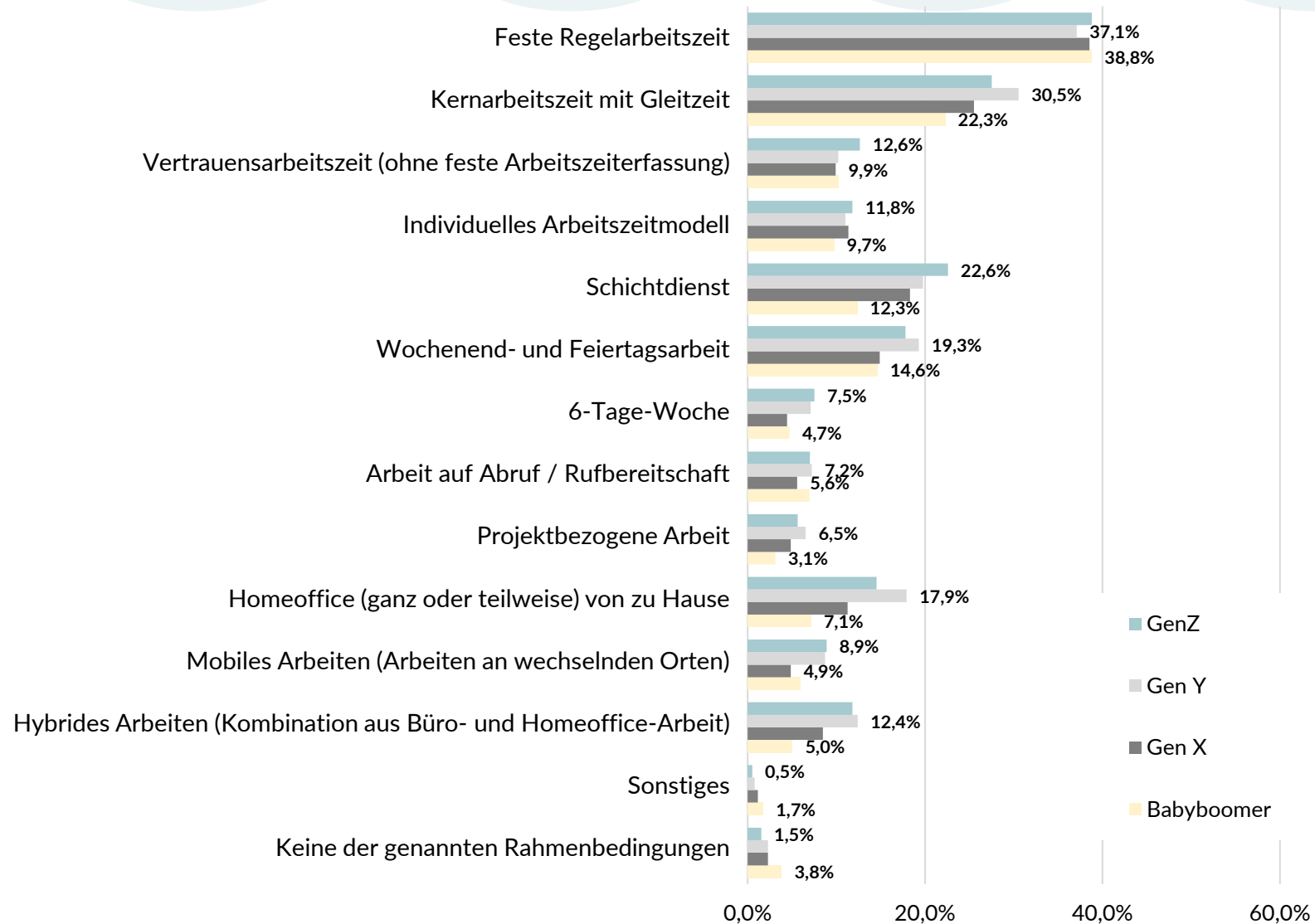
Was trifft auf Ihre
aktuelle oder Ihre
letzte **Tätigkeit** bei
Ihrem Arbeitgeber
zu?



Quelle: Eigene Darstellung, 2025; n=2.999
Mehrfachantworten möglich

Rahmenbedingungen Job (2)

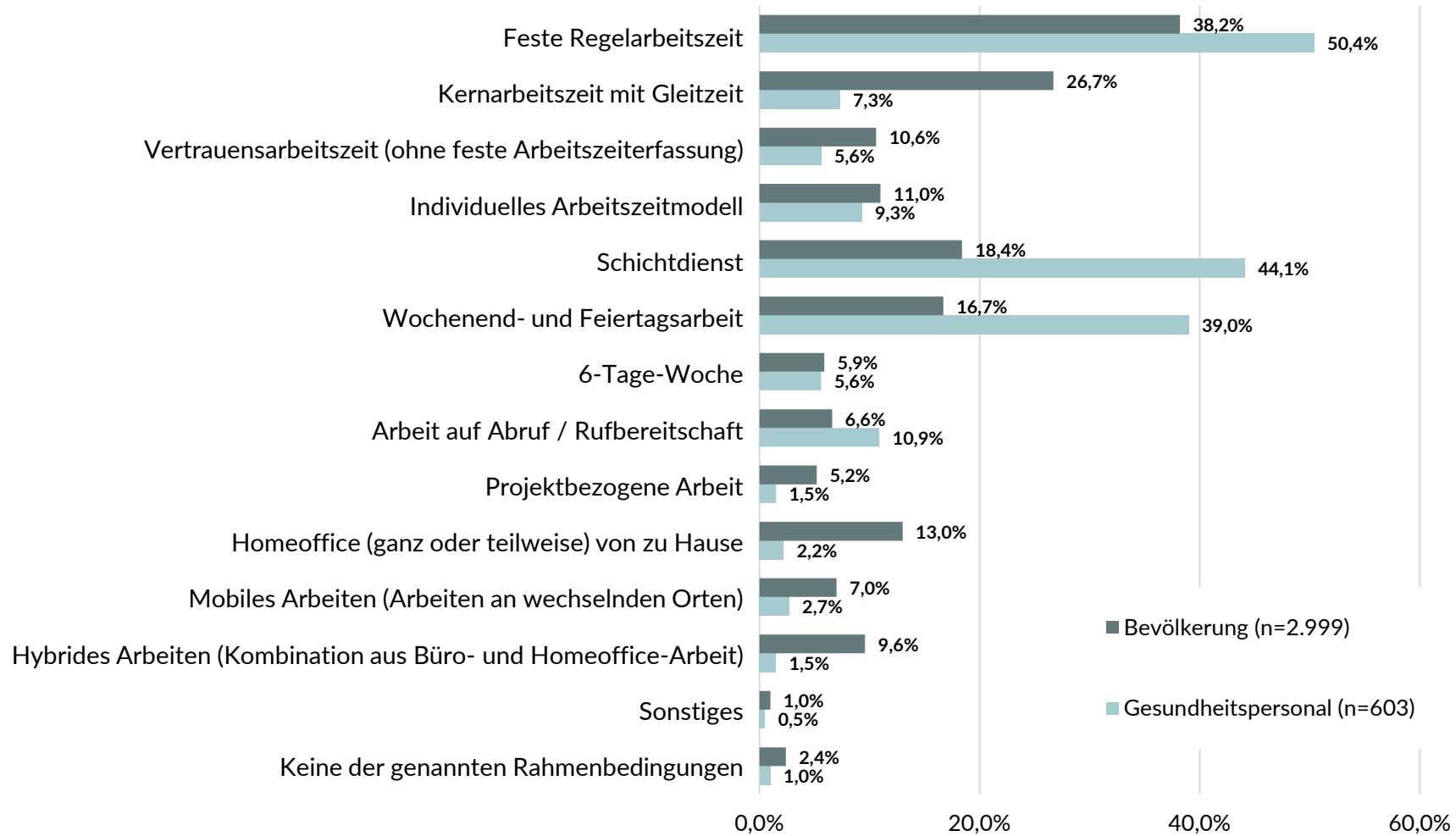
Was trifft auf Ihre
aktuelle oder Ihre
letzte **Tätigkeit** bei
Ihrem Arbeitgeber
zu?



Quelle: Eigene Darstellung, 2025; n=2.999
Mehrfachantworten möglich

Rahmenbedingungen Job (3)

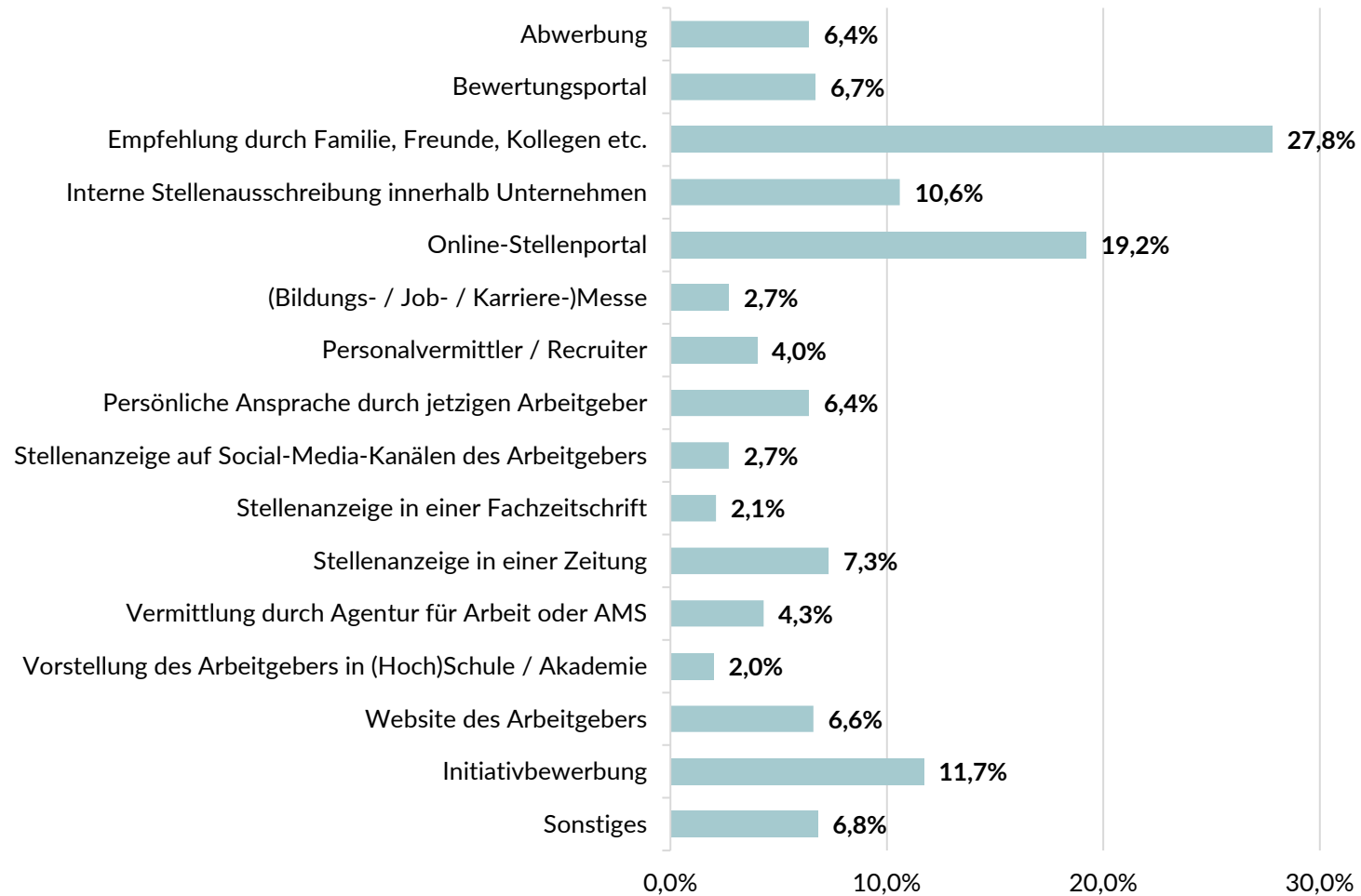
Was trifft auf Ihre
aktuelle oder Ihre
letzte **Tätigkeit** bei
Ihrem Arbeitgeber
zu?



Quelle: Eigene Darstellung, 2025
Mehrfachantworten möglich

Rekrutierungsquelle Arbeitgeber (1)

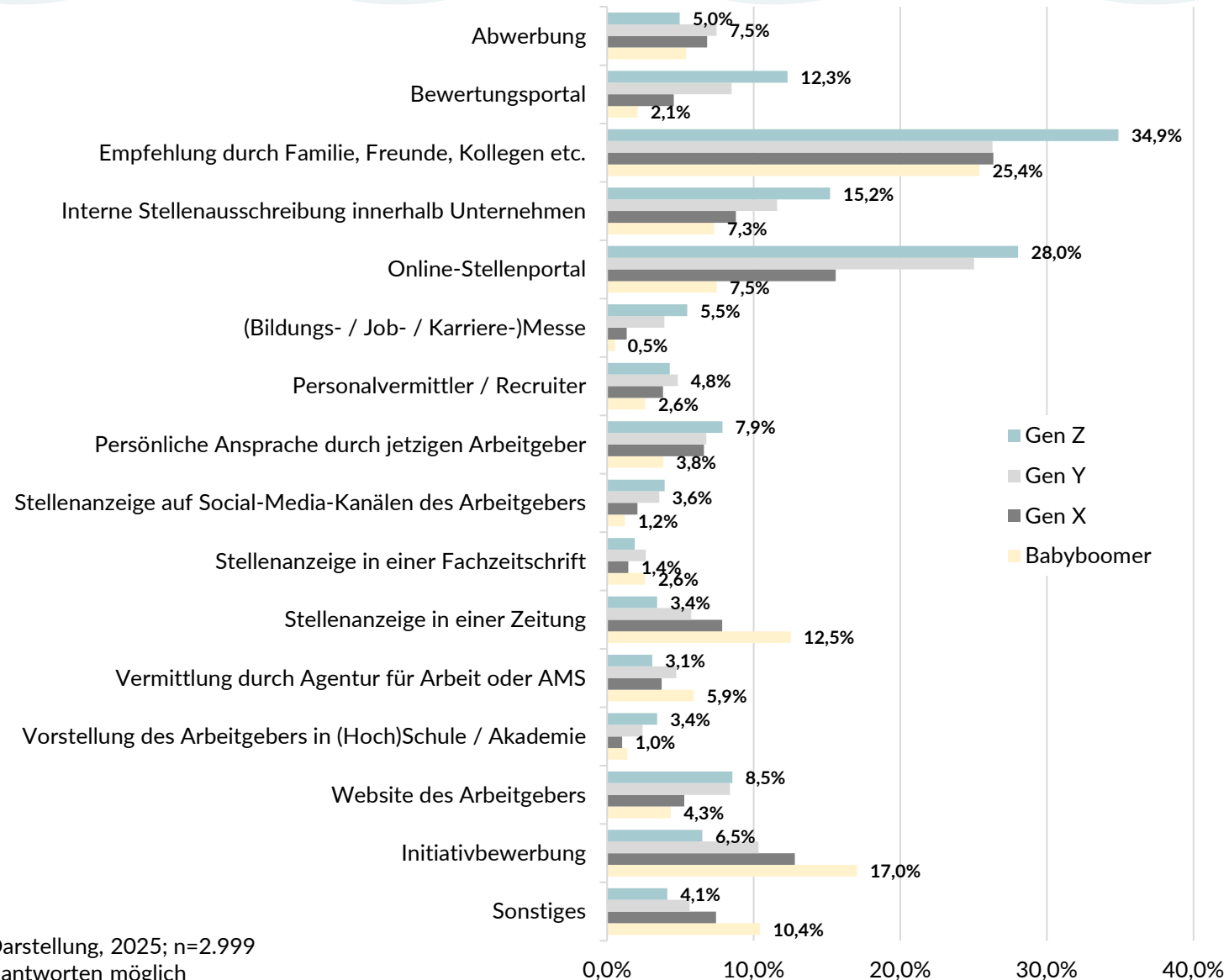
Über welche **Kanäle oder Wege** kamen Sie zu Ihrem aktuellen oder Ihrem letzten Arbeitgeber?



Quelle: Eigene Darstellung, 2025; n=2.999
Mehrfachantworten möglich

Rekrutierungsquelle Arbeitgeber (2)

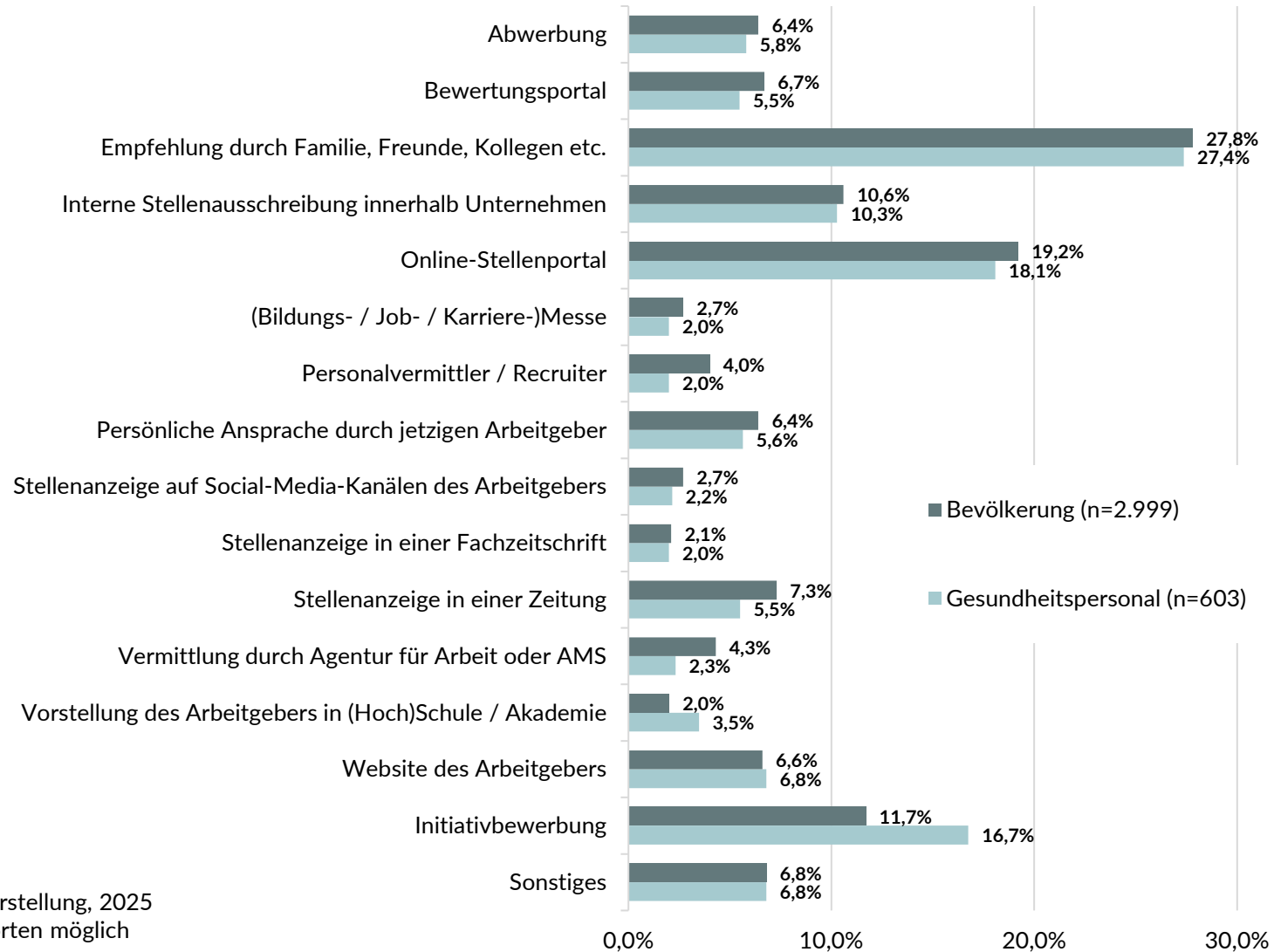
Über welche **Kanäle oder Wege** kamen Sie zu Ihrem aktuellen oder Ihrem letzten Arbeitgeber?



Quelle: Eigene Darstellung, 2025; n=2.999
Mehrfachantworten möglich

Rekrutierungsquelle Arbeitgeber (3)

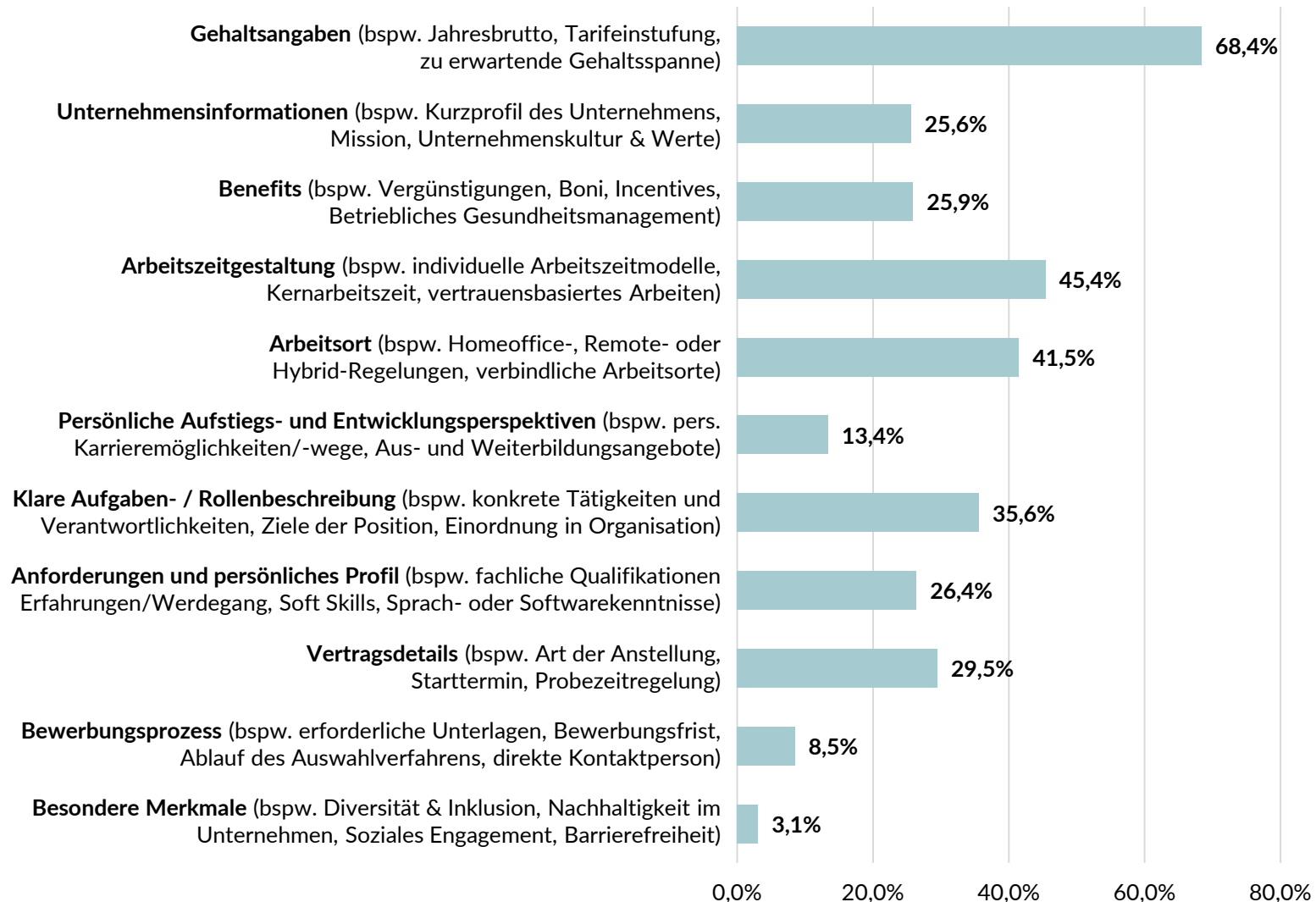
Über welche **Kanäle oder Wege** kamen Sie zu Ihrem aktuellen oder Ihrem letzten Arbeitgeber?



Quelle: Eigene Darstellung, 2025
Mehrfachantworten möglich

Stellenanzeigen (1)

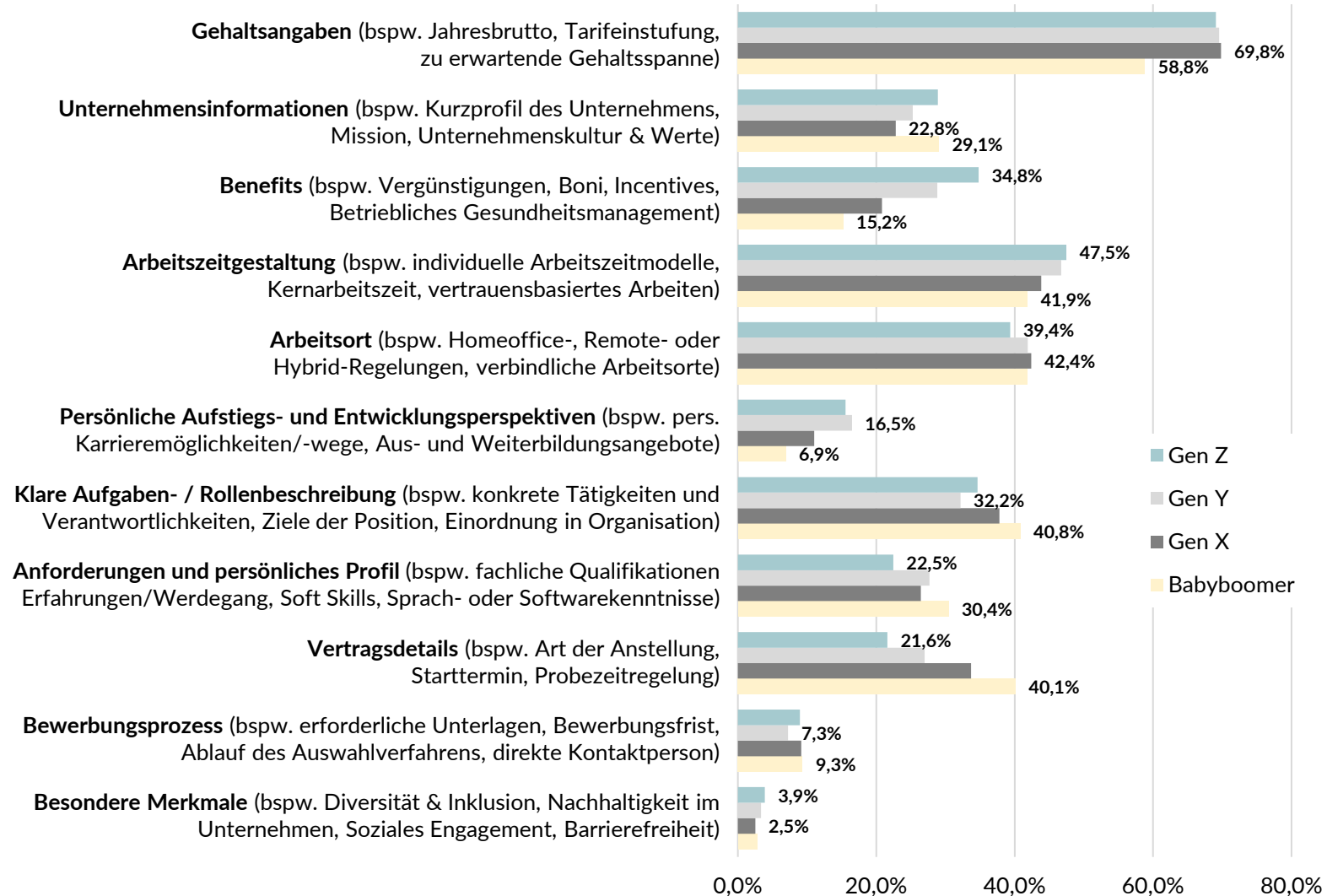
Welche der folgenden Angaben sind Ihnen am wichtigsten in einer Stellenanzeige?



Quelle: Eigene Darstellung, 2025; n=2.656
Mehrfachantworten möglich

Stellenanzeigen (2)

Welche der folgenden Angaben sind Ihnen am wichtigsten in einer Stellenanzeige?



Quelle: Eigene Darstellung, 2025; n=2.656
Mehrfachantworten möglich

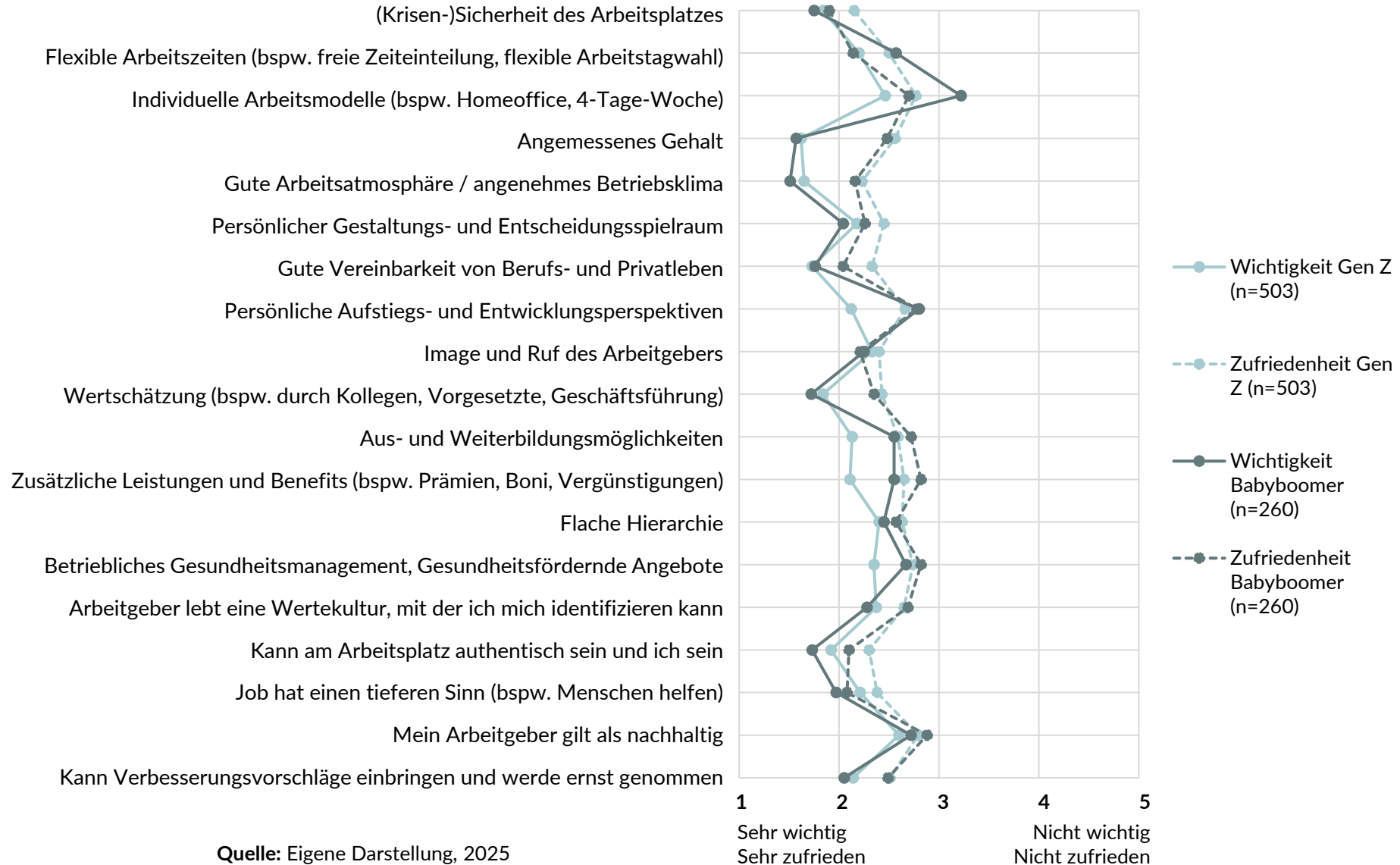
Wahl des Arbeitsplatzes (1)

Bitte bewerten Sie, wie **wichtig** Ihnen nachfolgende Aspekte für die Wahl eines Arbeitsplatzes sind und wie **zufrieden** Sie damit bei Ihrem aktuellen Arbeitgeber sind.



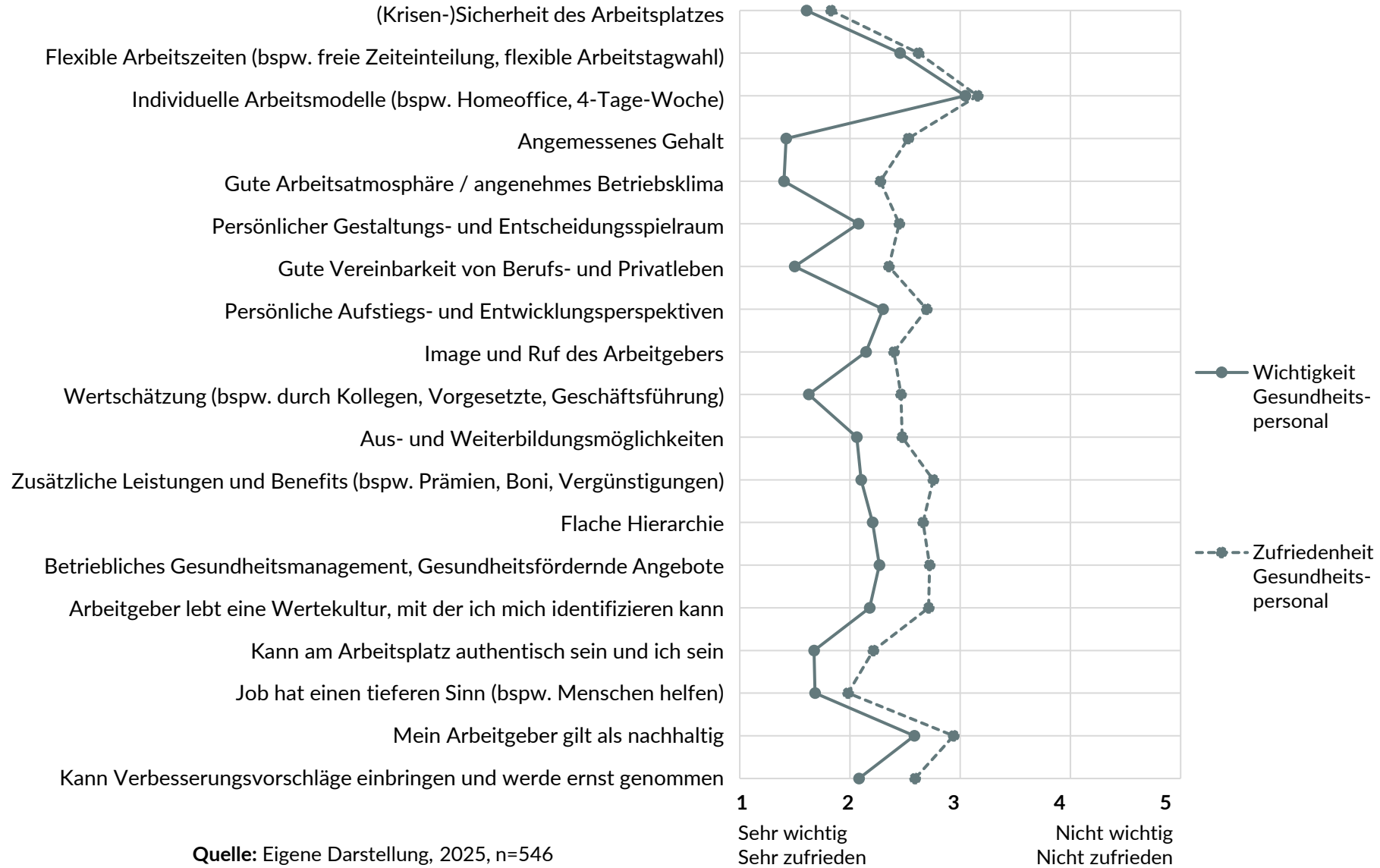
Wahl des Arbeitsplatzes (2)

Bitte bewerten Sie, wie **wichtig** Ihnen nachfolgende Aspekte für die Wahl eines Arbeitsplatzes sind und wie **zufrieden** Sie damit bei Ihrem aktuellen Arbeitgeber sind.



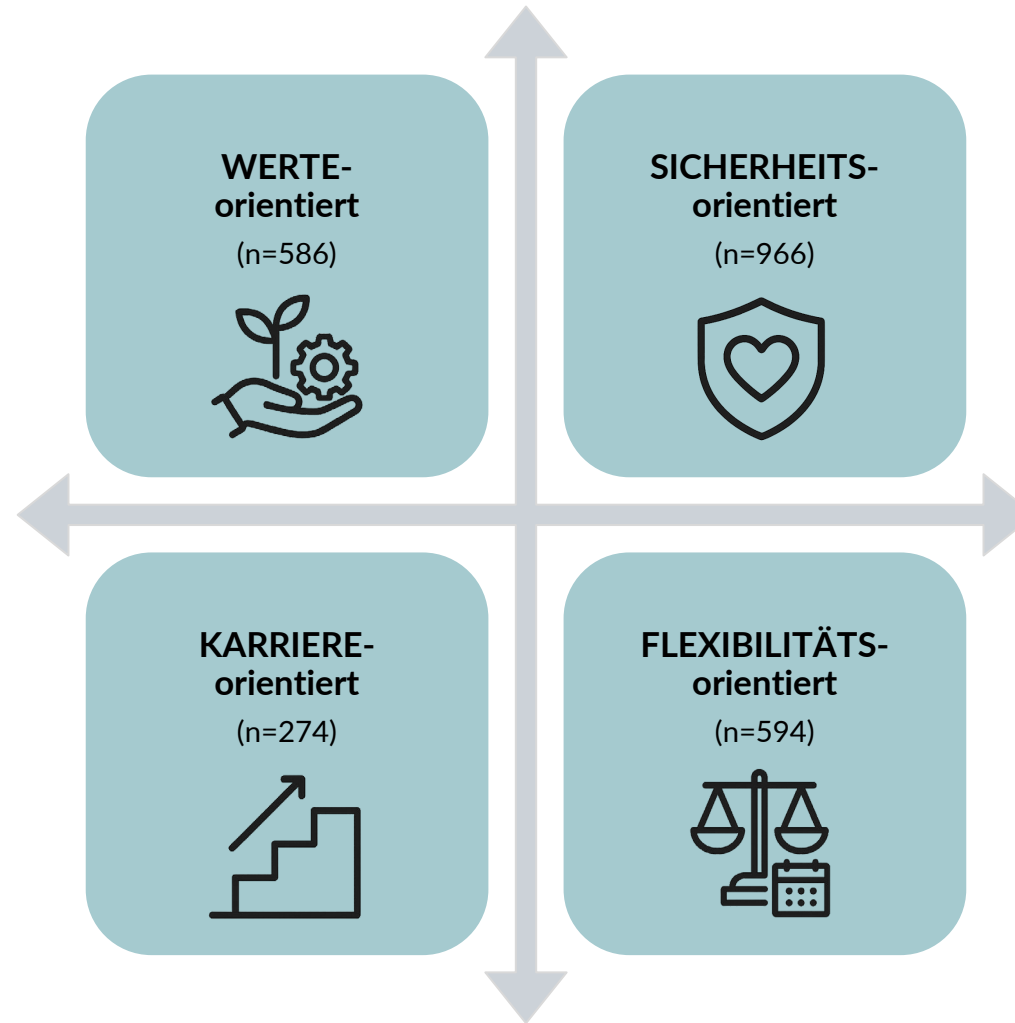
Wahl des Arbeitsplatzes (3)

Bitte bewerten Sie, wie **wichtig** Ihnen nachfolgende Aspekte für die Wahl eines Arbeitsplatzes sind und wie **zufrieden** Sie damit bei Ihrem aktuellen Arbeitgeber sind.



Quelle: Eigene Darstellung, 2025, n=546

Gruppierung der Berufstätigen (1)



Quelle: Eigene Darstellung, 2025, n=2.420

Gruppierung der Berufstätigen (2)



Eigenschaft:

werteorientiert

Beschreibung:

Diese Gruppe möchte, dass...

- der Job einen tieferen Sinn hat
- der Arbeitgeber eine Wertekultur lebt sowie als nachhaltig gilt
- flache Hierarchien im Unternehmen gelten
- ihr persönlicher Gestaltungs- und Entscheidungsspielraum eingeräumt wird
- Ideen und Verbesserungsvorschläge eingebracht werden können und ernst genommen werden
- sie authentisch sein/bleiben kann, ohne sich verstellen zu müssen

Typ:

„Gestaltende“

Charakteristika:

Ø 41,0 Jahre, dabei vornehmlich

...aus der **Gen Y**

...**männlich** (60,6 %)

...**Akademiker** (Hochschul-/Universitätsabschluss)

Quelle: Eigene Darstellung, 2025, n=586

Gruppierung der Berufstätigen (3)



Eigenschaft:

sicherheitsorientiert

Beschreibung:

Diese Gruppe empfindet...

- ein angemessenes Gehalt
- einen (Krisen)sicheren Arbeitsplatz
- eine gute Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben
- eine gute Arbeitsatmosphäre und gutes Betriebsklima
- Wertschätzung (bspw. durch Kolleginnen/Kollegen, Vorgesetzte, Geschäftsführung) als entscheidend

Typ:

„Stabilitätssuchende“

Charakteristika:

Ø 44,8 Jahre, dabei vornehmlich

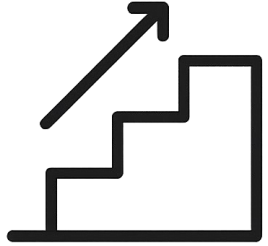
...aus der **Gen X**

...**weiblich** (56,0 %)

...**mit Berufsausbildung** (Lehre / Berufsschule / Berufsausbildung)

Quelle: Eigene Darstellung, 2025, n=966

Gruppierung der Berufstätigen (4)



Eigenschaft:
karriereorientiert

Beschreibung:

Diese Gruppe erwartet...

- klare, persönliche Aufstiegs- und Karriereperspektiven
- individuelle Aus- und Weiterbildungsmöglichkeiten
- Benefits
- eine betriebliches Gesundheitsförderung
- ein gutes Image und guten Ruf des Arbeitgebers

Typ:
„Aufsteigende“

Charakteristika:

Ø 39,8 Jahre, dabei vornehmlich

...aus der **Gen Y**

...**weiblich** (53,3 %)

...**Akademiker** (Hochschul-/Universitätsabschluss)

Quelle: Eigene Darstellung, 2025, n=274

Gruppierung der Berufstätigen (5)



Eigenschaft:

flexibilitätsorientiert

Beschreibung:

Diese Gruppe benötigt...

- individuelle Arbeitsmodelle
- flexible Arbeitszeiten

Typ:

„Balancierende“

Charakteristika:

Ø 42,8 Jahre, dabei vornehmlich

...aus der **Gen X**

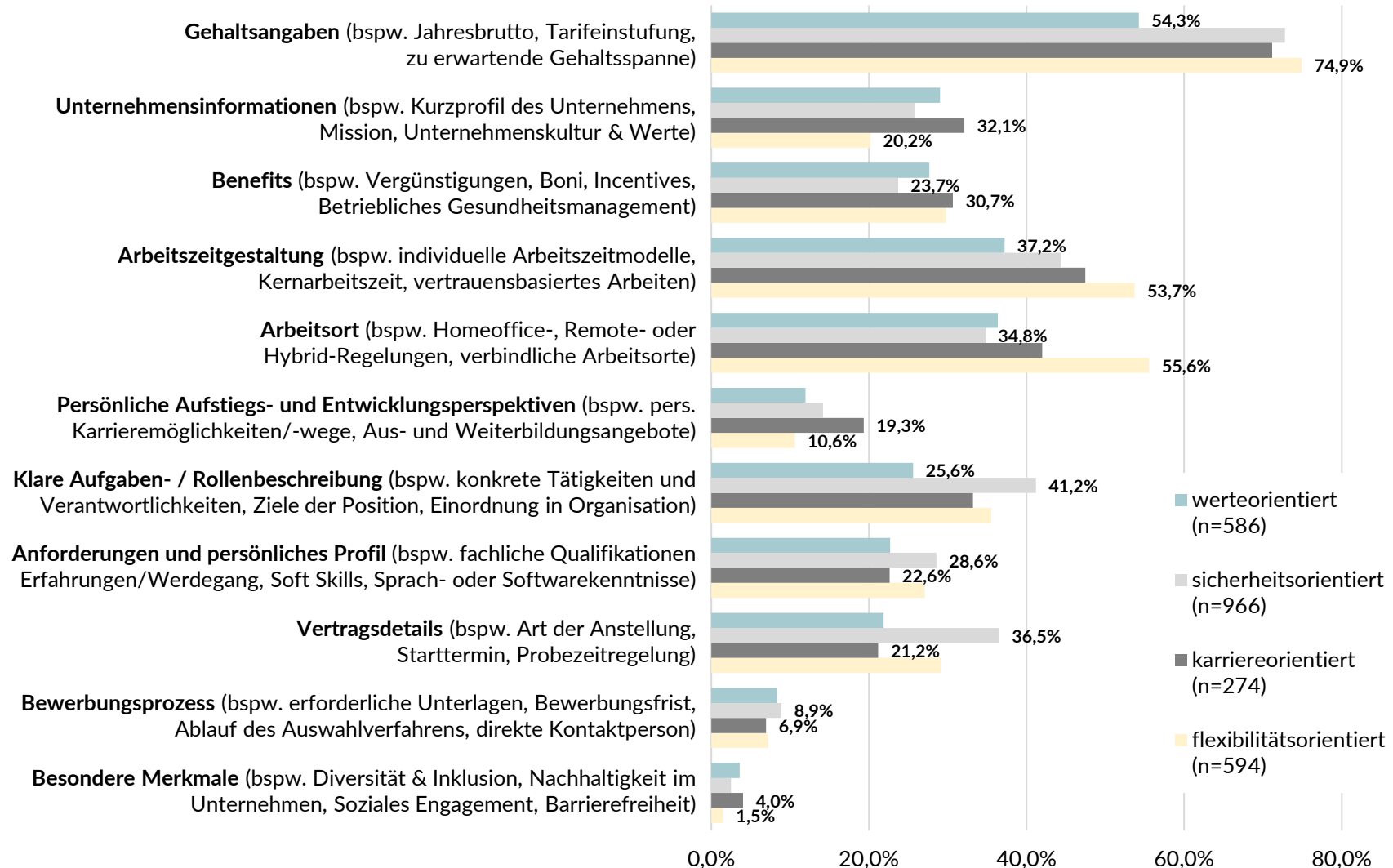
...weiblich (53,9 %)

...Akademiker (Hochschul-/Universitätsabschluss)

Quelle: Eigene Darstellung, 2025, n=594

Stellenanzeigen

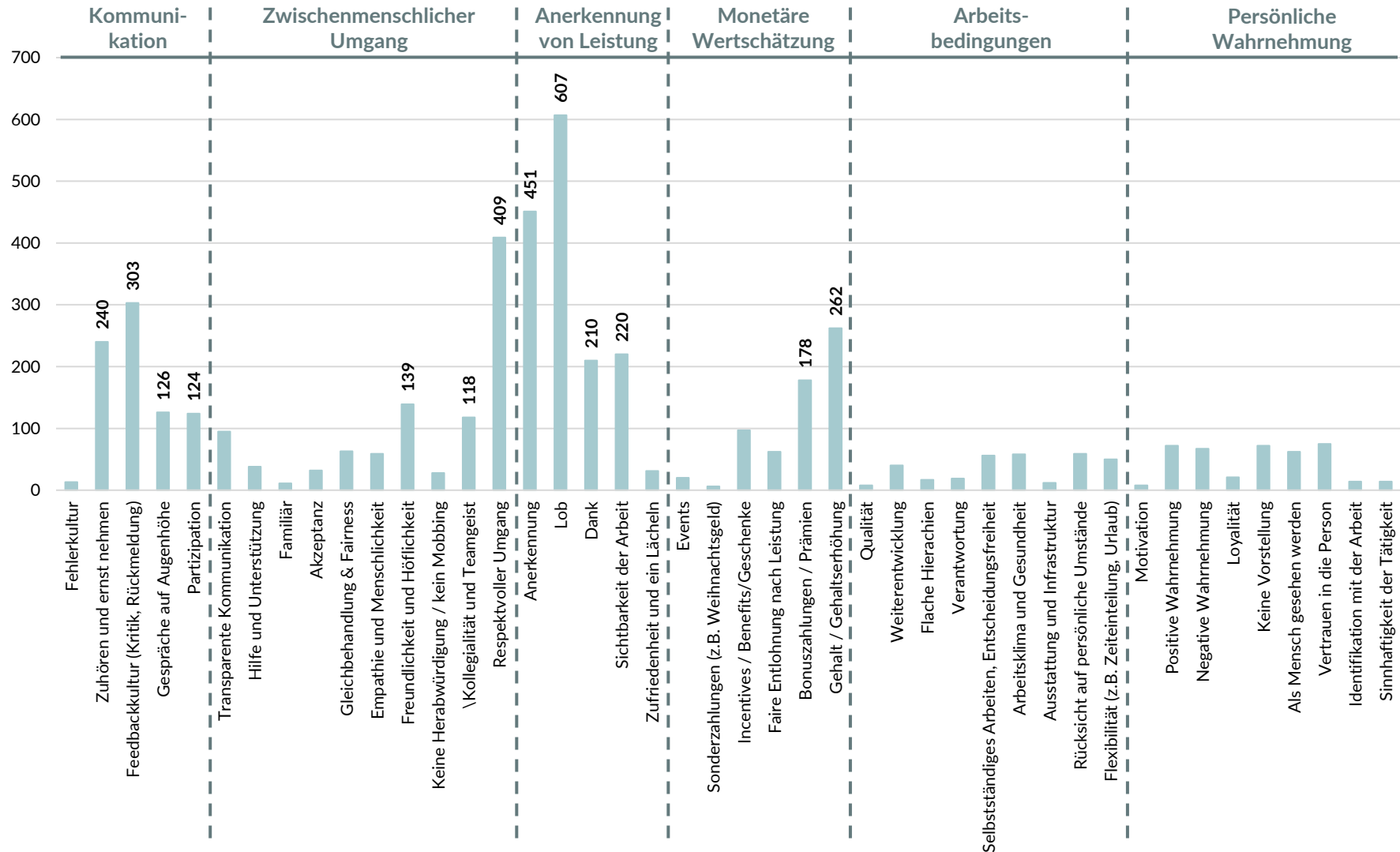
Welche der folgenden Angaben sind Ihnen am wichtigsten in einer Stellenanzeige?



Quelle: Eigene Darstellung, 2025
Mehrfachantworten möglich

Wertschätzung (1)

Was empfinden Sie persönlich als
Wertschätzung am Arbeitsplatz?



Quelle: Eigene Darstellung, 2025, n=2.828
Mehrfachantworten möglich

Wertschätzung (2)

Zusammenfassung:

Ein zentraler Punkt der Rückmeldungen ist das Bedürfnis nach Lob und Anerkennung. Viele Befragte wünschen sich, dass ihre Arbeit gesehen und mit einfachen Worten wie „Danke“ oder „gut gemacht“ gewürdigt wird. Schon kleine Gesten können hier eine große Wirkung haben.

Neben Lob spielt auch der respektvolle Umgang eine große Rolle. Mitarbeitende möchten ernst genommen werden und auf Augenhöhe kommunizieren können. Ehrliches Feedback und konstruktive Kritik tragen ebenfalls dazu bei, Wertschätzung spürbar zu machen.

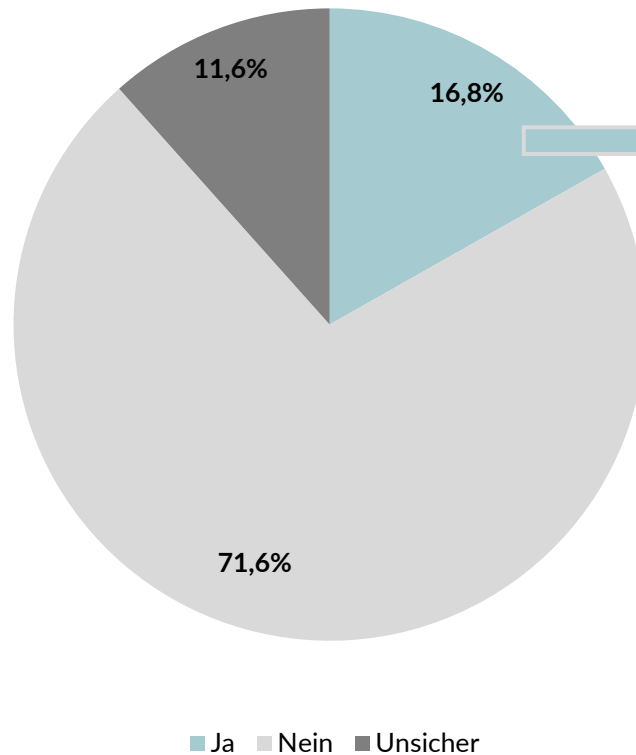
Auch die finanzielle Anerkennung wurde mehrfach genannt. Ein angemessenes Gehalt, Boni oder kleine materielle Aufmerksamkeiten gelten als Zeichen, dass Leistung nicht als selbstverständlich angesehen wird. Trotzdem bleibt Lob in Worten der wichtigste Faktor.

Darüber hinaus ist ein gutes Arbeitsklima im Team entscheidend. Freundlichkeit, Unterstützung im Team und gegenseitige Rücksichtnahme werden eng mit Wertschätzung verbunden. Viele betonen, dass Zusammenhalt und Kollegialität motivierend wirken.

Insgesamt zeigt sich: Wertschätzung am Arbeitsplatz wird vor allem durch regelmäßiges Lob sichtbar. Ergänzt durch Respekt, faire Bezahlung und offene Kommunikation entsteht eine Kultur, in der sich Mitarbeitende ernst genommen und motiviert fühlen.

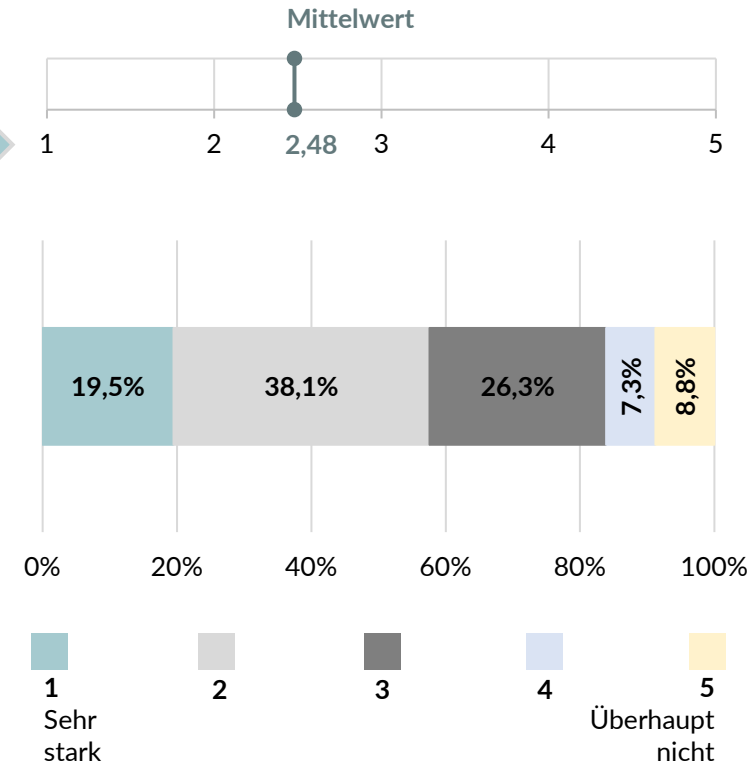
Employer Branding (1)

Haben Sie den Begriff **Employer Branding** schon einmal gehört?



Quelle: Eigene Darstellung, 2025; n=3.025

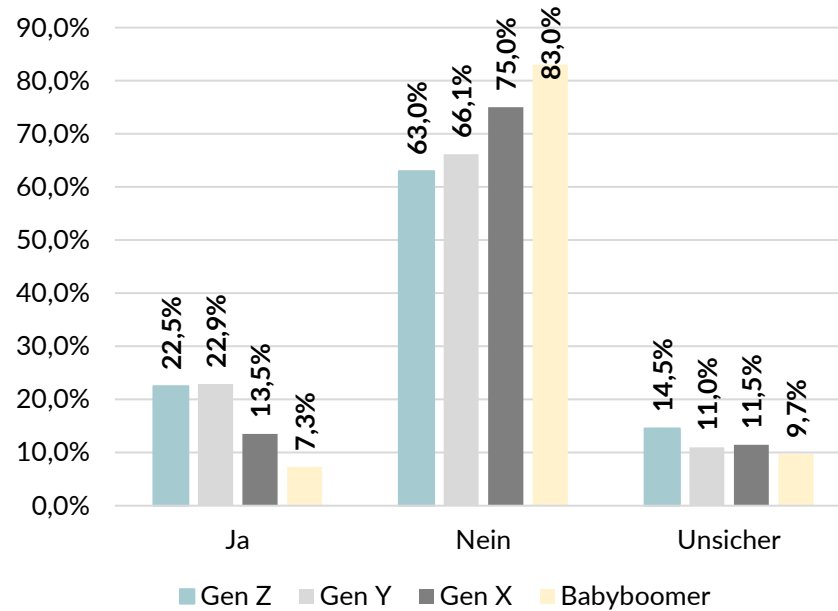
Beeinflusst(e) Employer Branding Ihre **Wahrnehmung eines Unternehmens als** (potenzieller) Arbeitgeber?



Quelle: Eigene Darstellung, 2025; n=509
Filterfrage

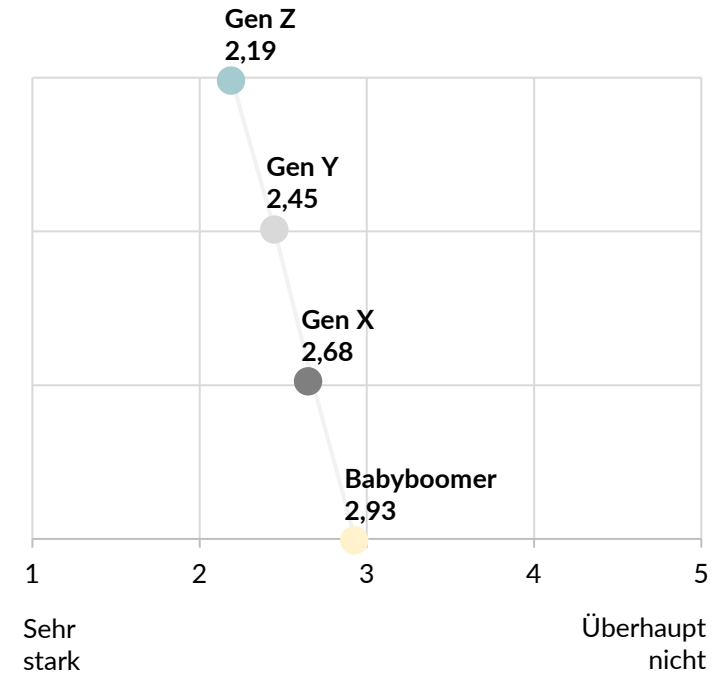
Employer Branding (2)

Haben Sie den Begriff **Employer Branding** schon einmal gehört?



Quelle: Eigene Darstellung, 2025; n=3.025

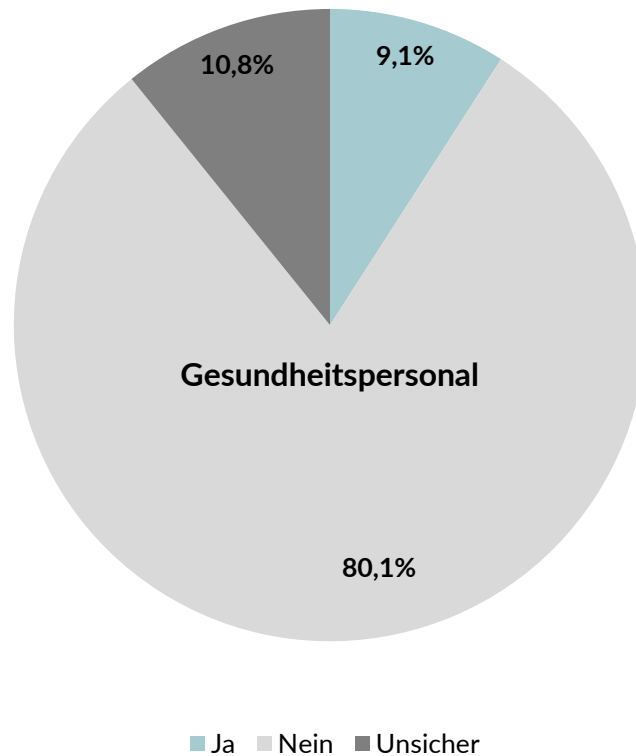
Beeinflusst(e) Employer Branding Ihre **Wahrnehmung eines Unternehmens** als (potenzieller) Arbeitgeber?



Quelle: Eigene Darstellung, 2025; n=509
Filterfrage

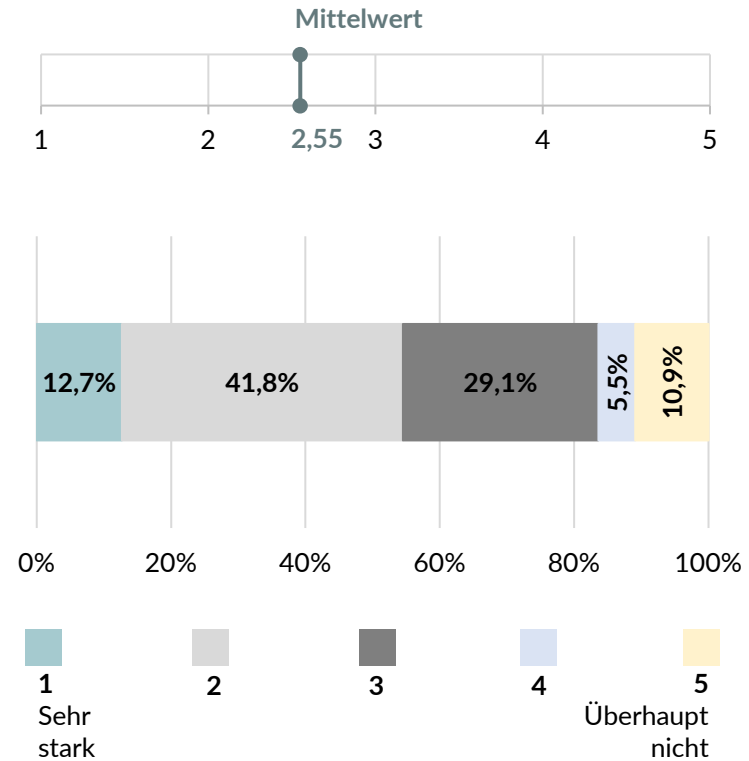
Employer Branding (3)

Haben Sie den Begriff **Employer Branding** schon einmal gehört?



Quelle: Eigene Darstellung, 2025; n=603

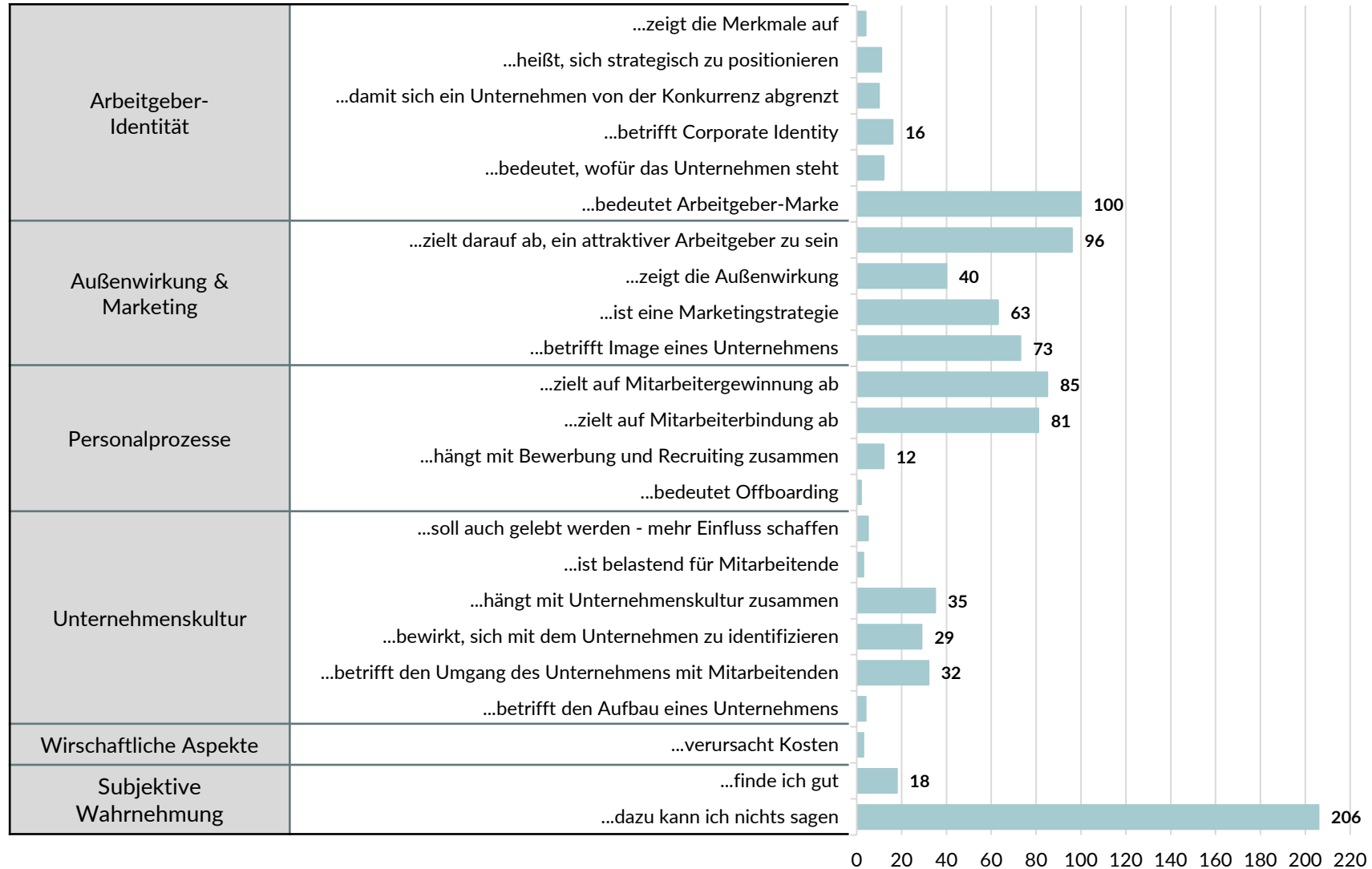
Beeinflusst(e) Employer Branding Ihre **Wahrnehmung eines Unternehmens als (potenzieller) Arbeitgeber?**



Quelle: Eigene Darstellung, 2025; n=55
Filterfrage

Employer Branding (4)

Was verstehen
Sie unter
**Employer
Branding?**



Quelle: Eigene Darstellung, 2025; n=823
Filterfrage, Mehrfachantworten möglich

Employer Branding (5)

Zusammenfassung:

Employer Branding wird überwiegend als strategischer Prozess verstanden, der darauf abzielt, ein Unternehmen als attraktiven Arbeitgeber zu positionieren. In der Vorstellung zielt es auf die Gewinnung und Bindung qualifizierter Mitarbeitender, sowie die Stärkung der Unternehmenskultur. Darüber hinaus geht es um den Aufbau und die Pflege eines positiven Images und eines guten Rufs als Arbeitgeber.

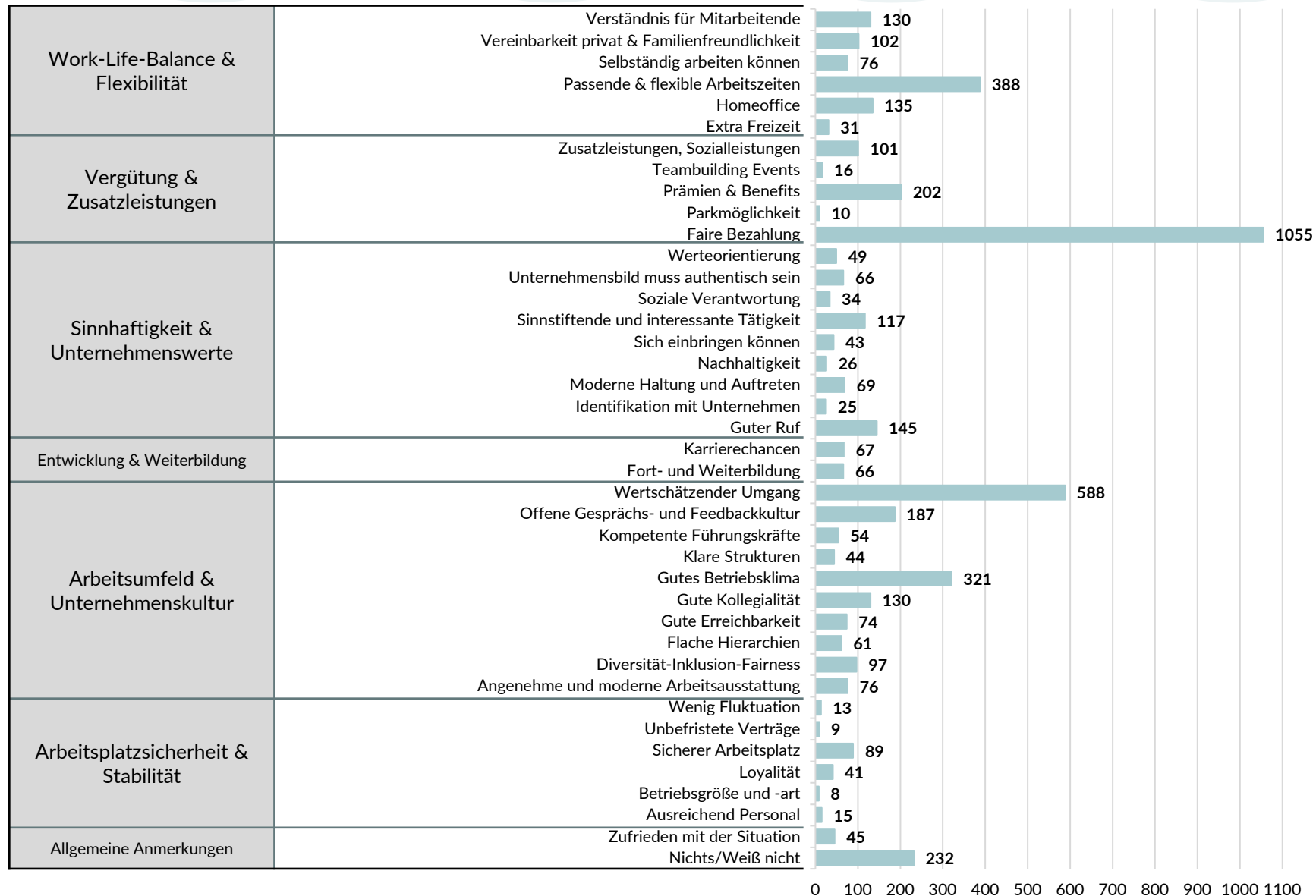
Im Verständnis der Befragten setzen Unternehmen Employer Branding als Marketingstrategie ein, um ihre Arbeitgebermarke sowohl nach innen als auch nach außen zu vermarkten. In der Wahrnehmung der Befragten ist es ein Ziel, eine klare Identität und Alleinstellungsmerkmale zu schaffen und ein bewusstes Arbeitgeberprofil gegenüber Mitarbeitenden und Bewerbenden zu etablieren.

Employer Branding prägt maßgeblich, wie das Unternehmen von Mitarbeitenden und potenziellen Bewerbenden wahrgenommen wird. Ein positiver Ruf gilt als entscheidend im Wettbewerb um Fachkräfte. Befragte verstehen dabei, dass Mitarbeitende selbst als Markenbotschafter und Markenbotschafterinnen wirken. Zudem wird Employer Branding häufig als Marketinginstrument verstanden, um sich von Wettbewerbern abzugrenzen.

Gleichzeitig bestehen Unsicherheiten und Missverständnisse im Umgang mit dem Begriff. Manche Befragte verbinden damit fälschlicherweise Dienstkleidung, Logos oder reine Werbung, andere stufen es kritisch als „Marketing Bullshit“ oder reine PR ohne Substanz ein. Zudem wird der englische Begriff von einigen als störend empfunden, weshalb teilweise ein deutscher Ersatzbegriff gewünscht wird. Auch völlige Unkenntnis („keine Ahnung“, „weiß nicht“) wird häufig geäußert.

Arbeitgeberattraktivität (1)

Was muss ein
Arbeitgeber
machen oder
haben, damit Sie
ihn als **besonders**
attraktiv
wahrnehmen?



Quelle: Eigene Darstellung, 2025; n=2.890
Filterfrage, Mehrfachantworten möglich

Arbeitgeberattraktivität (2)

Zusammenfassung:

Ein gutes Betriebsklima, wertschätzender Umgang und eine angenehme Atmosphäre sind zentrale Aspekte. Flache Hierarchien, gute Zusammenarbeit und familiäre Strukturen werden positiv hervorgehoben. Auch angenehme Bedingungen am Arbeitsplatz und ein respektvolles Miteinander spielen eine wichtige Rolle. Die Unternehmenskultur soll wertschätzend und unterstützend sein.

Flexible Arbeitszeiten, Homeoffice und eine gute Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben sind stark gefragt. Die 4-Tage-Woche und zusätzliche Urlaubstage werden mehrfach genannt. Sicherheit und geregelte Arbeitszeiten tragen ebenfalls zur Attraktivität bei. Insgesamt zeigt sich ein deutlicher Wunsch nach mehr Selbstbestimmung und Lebensqualität.

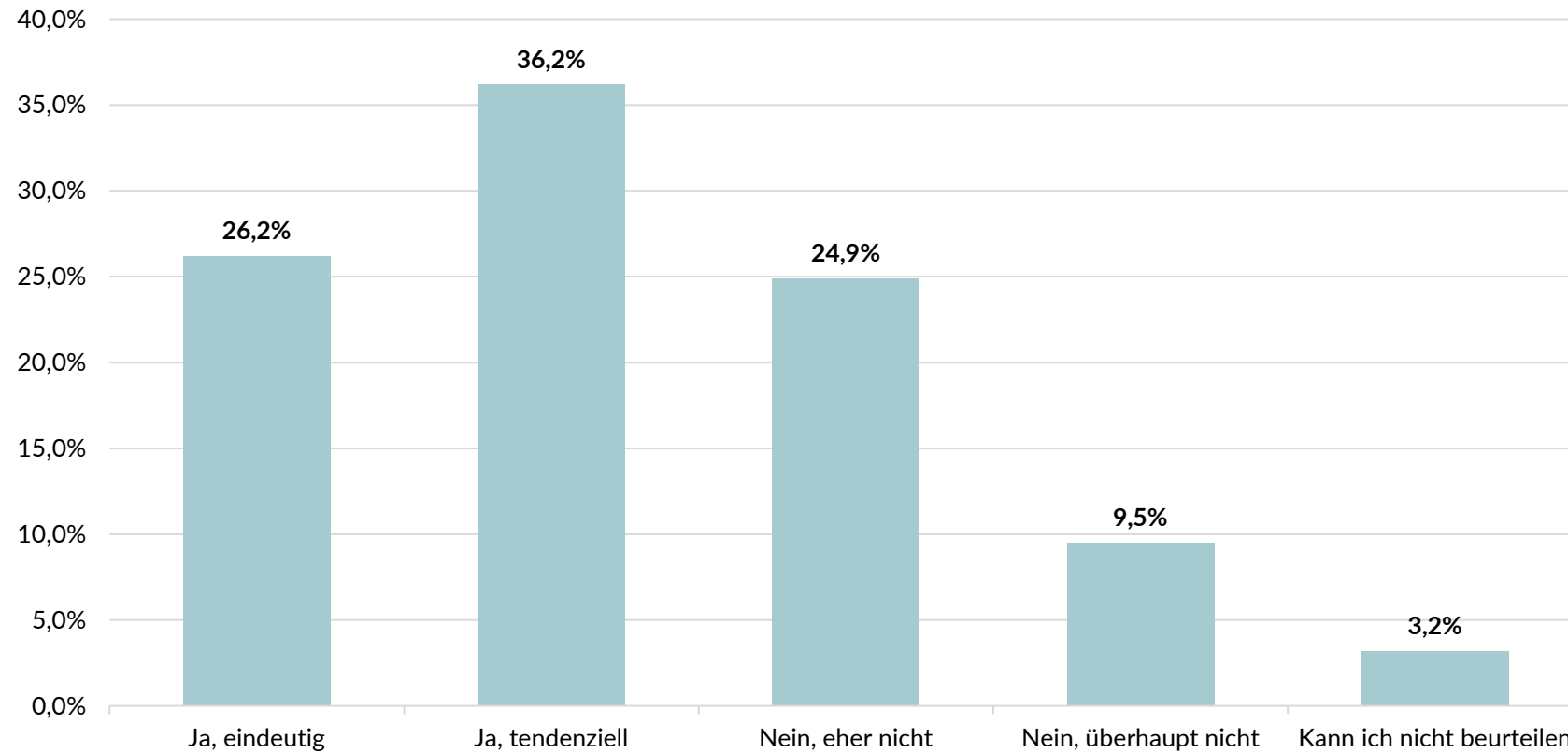
Mitarbeiter wünschen sich sinnvolle Tätigkeiten mit Entwicklungschancen und individueller Förderung. Weiterbildungsmöglichkeiten und Aufstiegschancen sind wichtige Kriterien. Auch die Übereinstimmung mit den Unternehmenswerten und Visionen wird betont.

Ein angemessenes Gehalt ist einer der häufigsten genannten Punkte. Boni, Benefits und faire Bezahlung werden als essenziell angesehen. Auch die Entlastung durch ausreichend Personal und ein gesundes Unternehmensumfeld sind wichtig. Authentisches Auftreten und gesellschaftlicher Beitrag des Unternehmens erhöhen die Attraktivität zusätzlich. Events und Maßnahmen zur persönlichen Weiterentwicklung stärken die Bindung zum Arbeitgeber.

Manche Rückmeldungen enthalten keine konkreten Angaben oder zeigen Unentschlossenheit. Aussagen wie „weiß nicht“, „keine Ahnung“ oder „betrifft mich nicht“ sind häufig. Einige Personen geben an, nicht mehr berufstätig zu sein oder äußern allgemeine Zufriedenheit. Diese Antworten spiegeln eine gewisse Distanz oder Neutralität gegenüber dem Thema Arbeitgeberattraktivität wider.

Personalmangel (1)

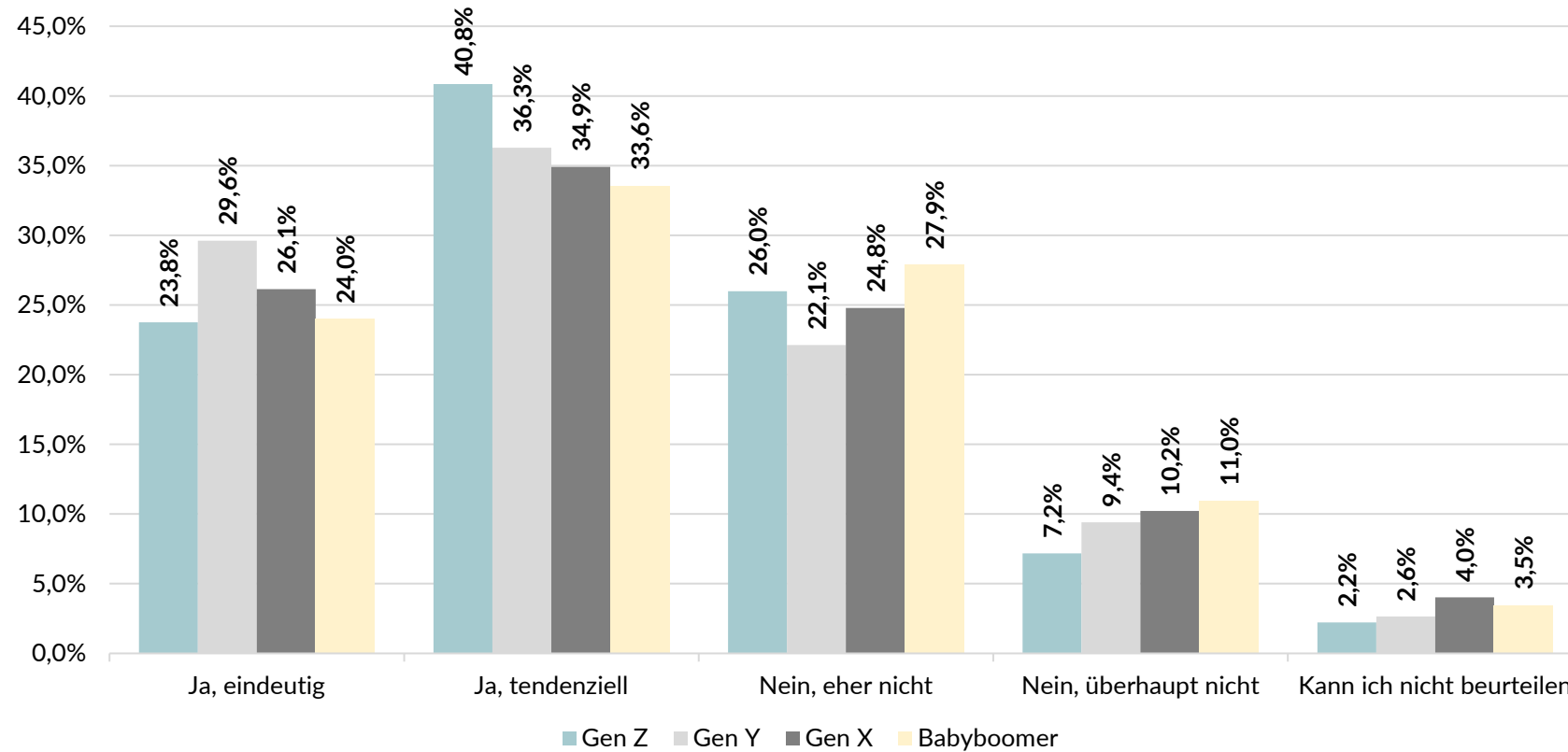
Haben Sie den Eindruck, dass es in Ihrem direkten Arbeitsumfeld – wo Sie derzeit tätig sind oder zuletzt tätig waren – **zu wenig Personal** gibt/gab, um die Arbeit gut zu bewältigen?



Quelle: Eigene Darstellung, 2025; n=2.999

Personalmangel (2)

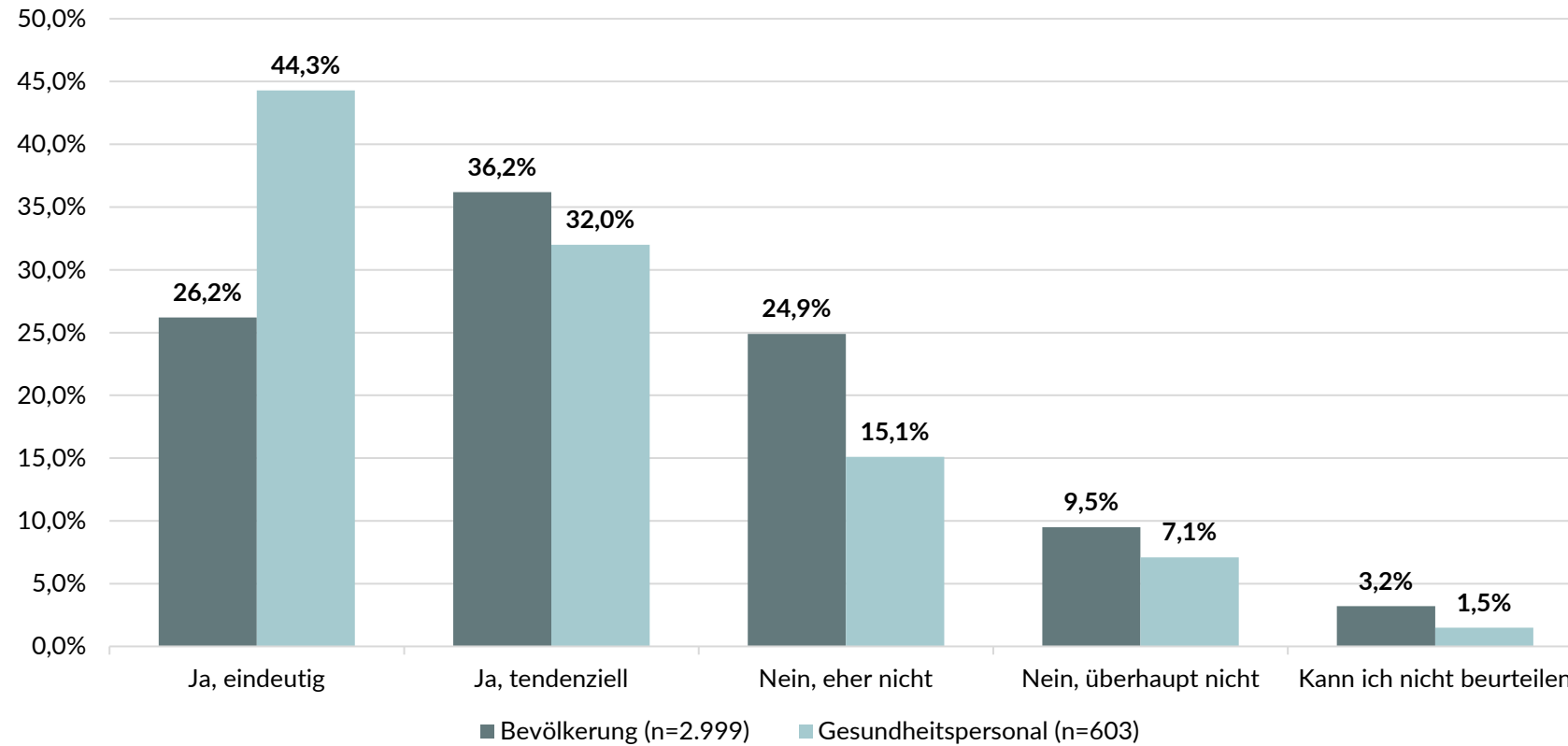
Haben Sie den Eindruck, dass es in Ihrem direkten Arbeitsumfeld – wo Sie derzeit tätig sind oder zuletzt tätig waren – **zu wenig Personal** gibt/gab, um die Arbeit gut zu bewältigen?



Quelle: Eigene Darstellung, 2025; n=2.999

Personalmangel (3)

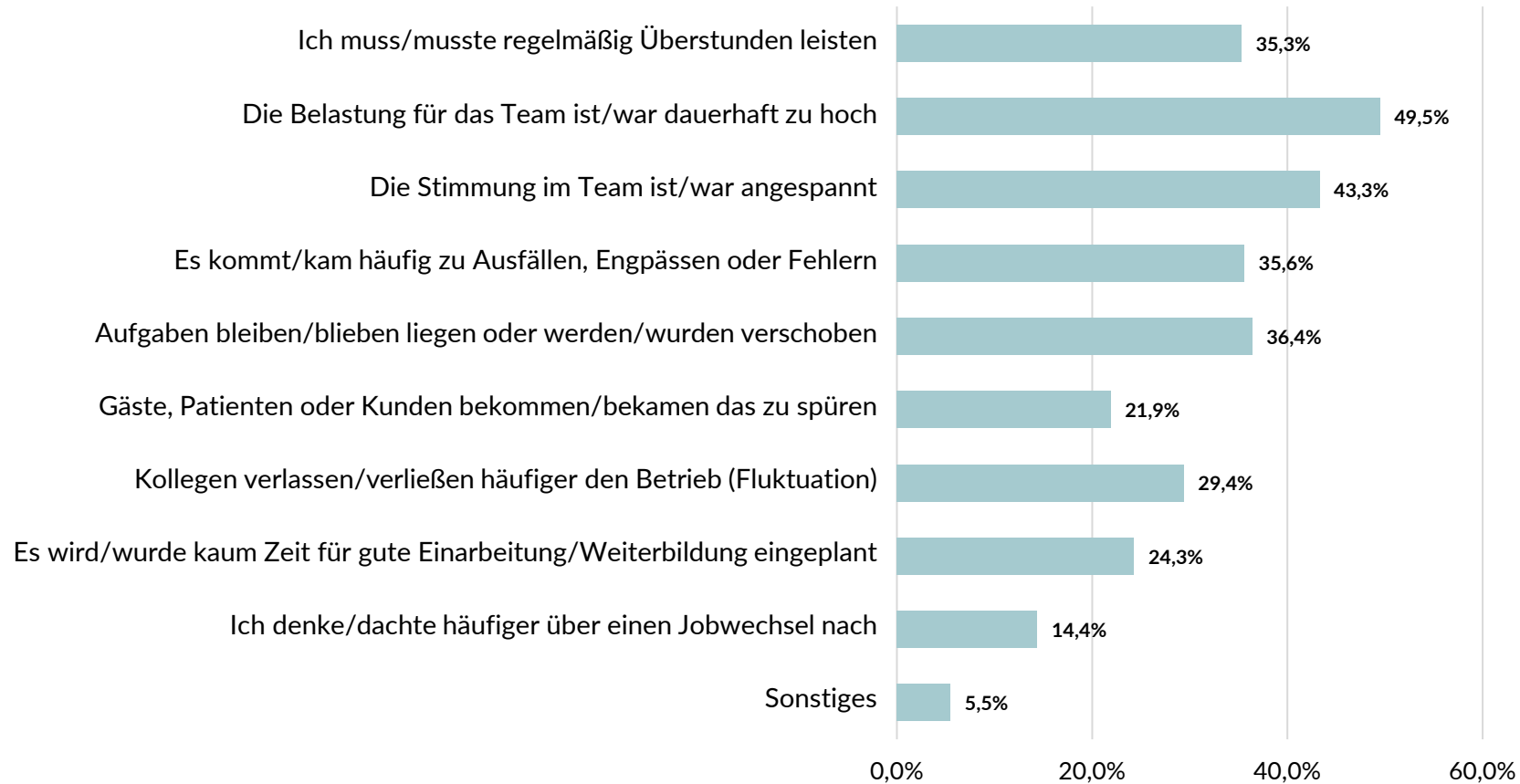
Haben Sie den Eindruck, dass es in Ihrem direkten Arbeitsumfeld – wo Sie derzeit tätig sind oder zuletzt tätig waren – **zu wenig Personal** gibt/gab, um die Arbeit gut zu bewältigen?



Quelle: Eigene Darstellung, 2025

Auswirkungen Personalmangel (1)

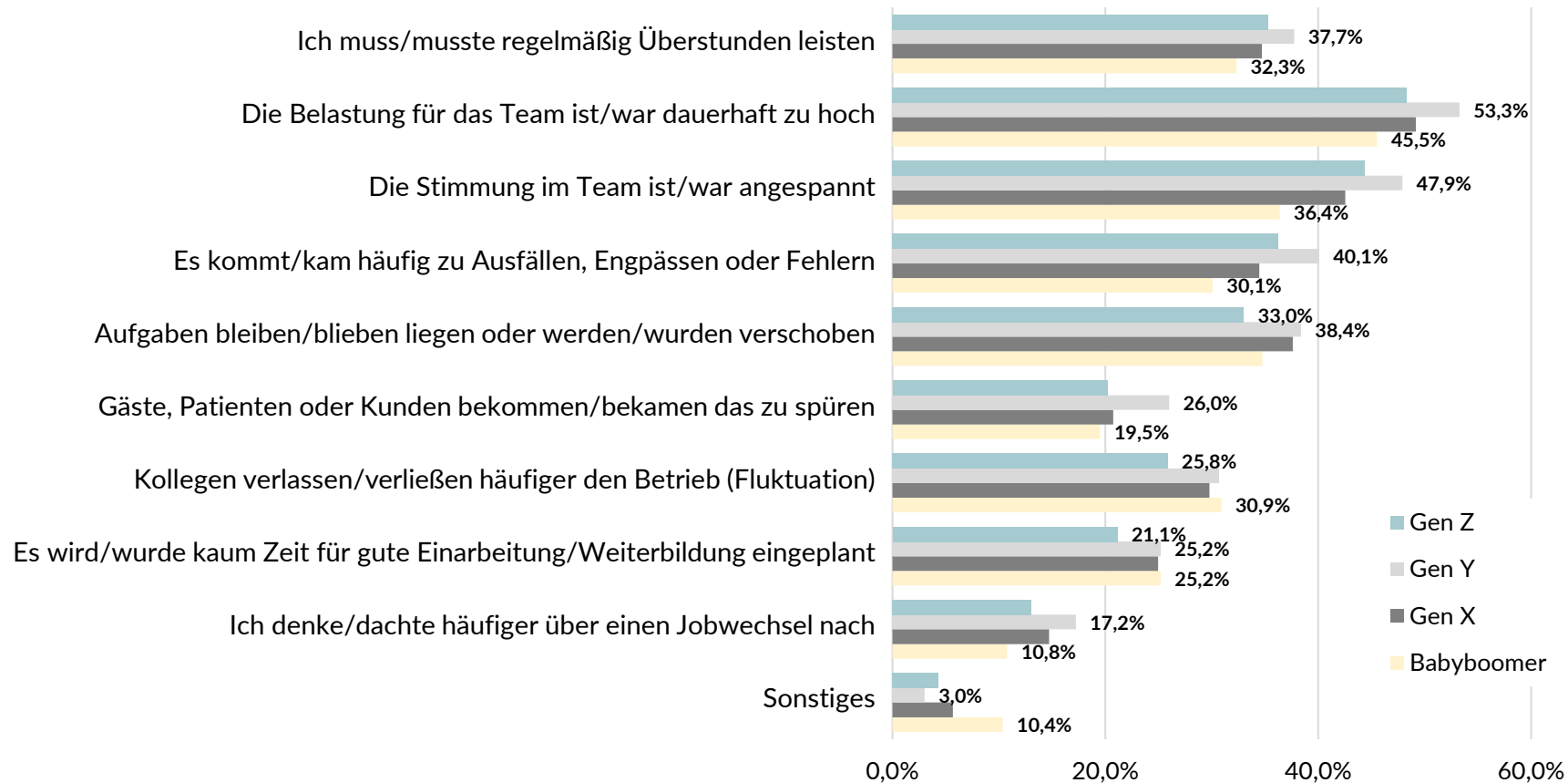
Wie wirkt/wirkte sich der wahrgenommene **Personalmangel** auf Ihren Arbeitsalltag und Ihr Arbeitsumfeld aus?



Quelle: Eigene Darstellung, 2025; n=2.618
Filterfrage, Mehrfachantworten möglich

Auswirkungen Personalmangel (2)

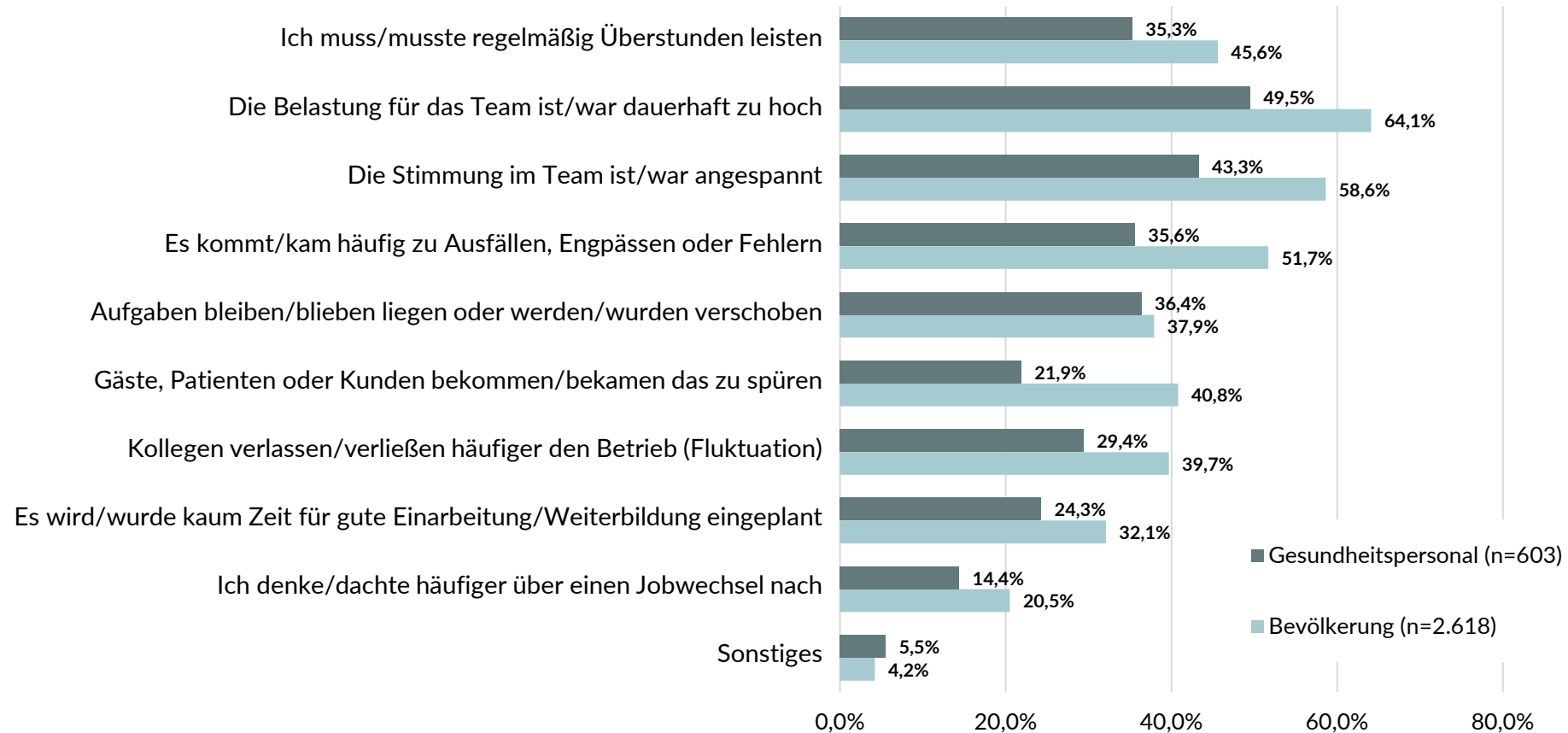
Wie wirkt/wirkte sich der wahrgenommene **Personalmangel** auf Ihren Arbeitsalltag und Ihr Arbeitsumfeld aus?



Quelle: Eigene Darstellung, 2025; n=2.618
Filterfrage, Mehrfachantworten möglich

Auswirkungen Personalmangel (3)

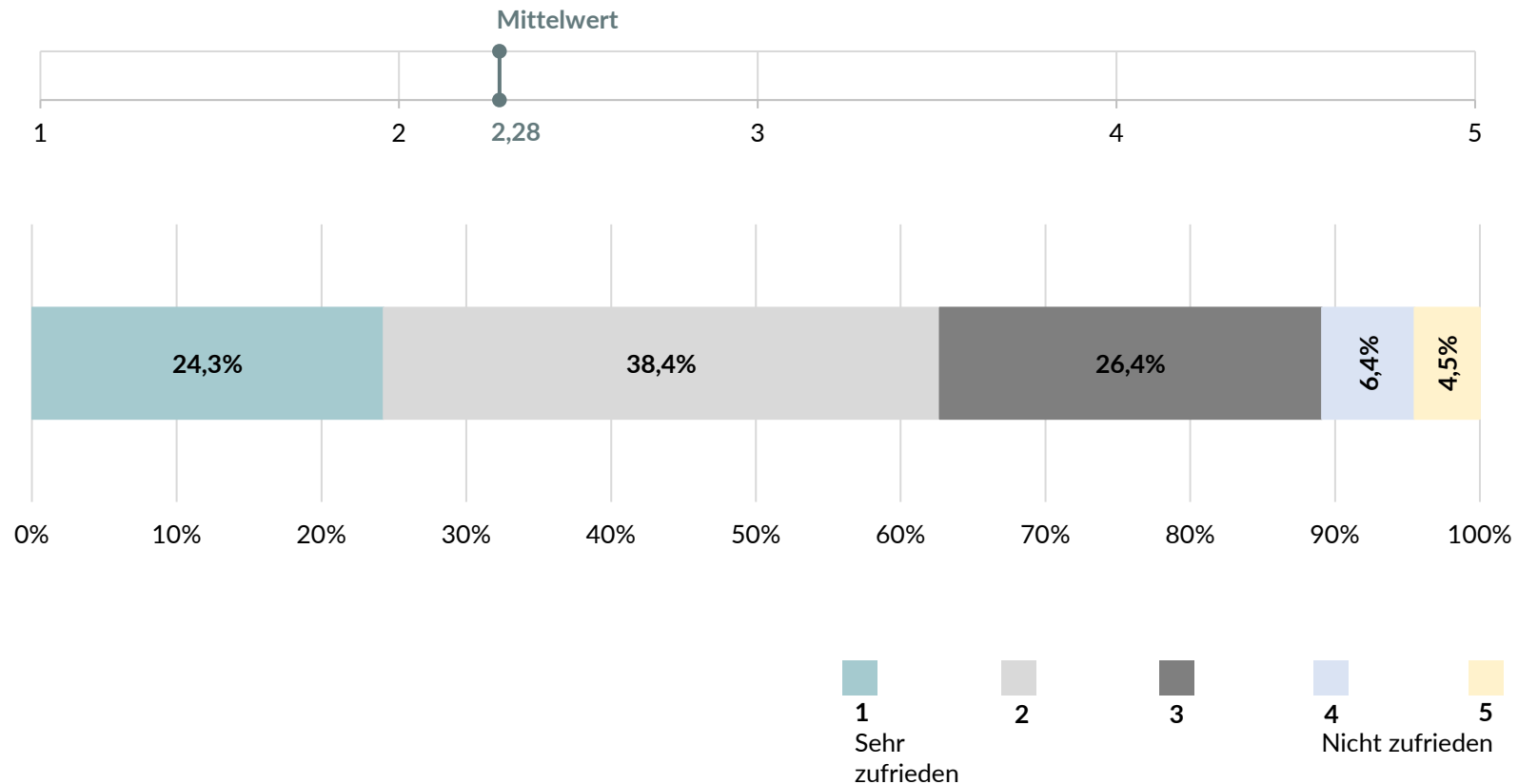
Wie wirkt/wirkte sich der wahrgenommene **Personalmangel** auf Ihren Arbeitsalltag und Ihr Arbeitsumfeld aus?



Quelle: Eigene Darstellung, 2025
Filterfrage, Mehrfachantworten möglich

Berufliche Zufriedenheit (1)

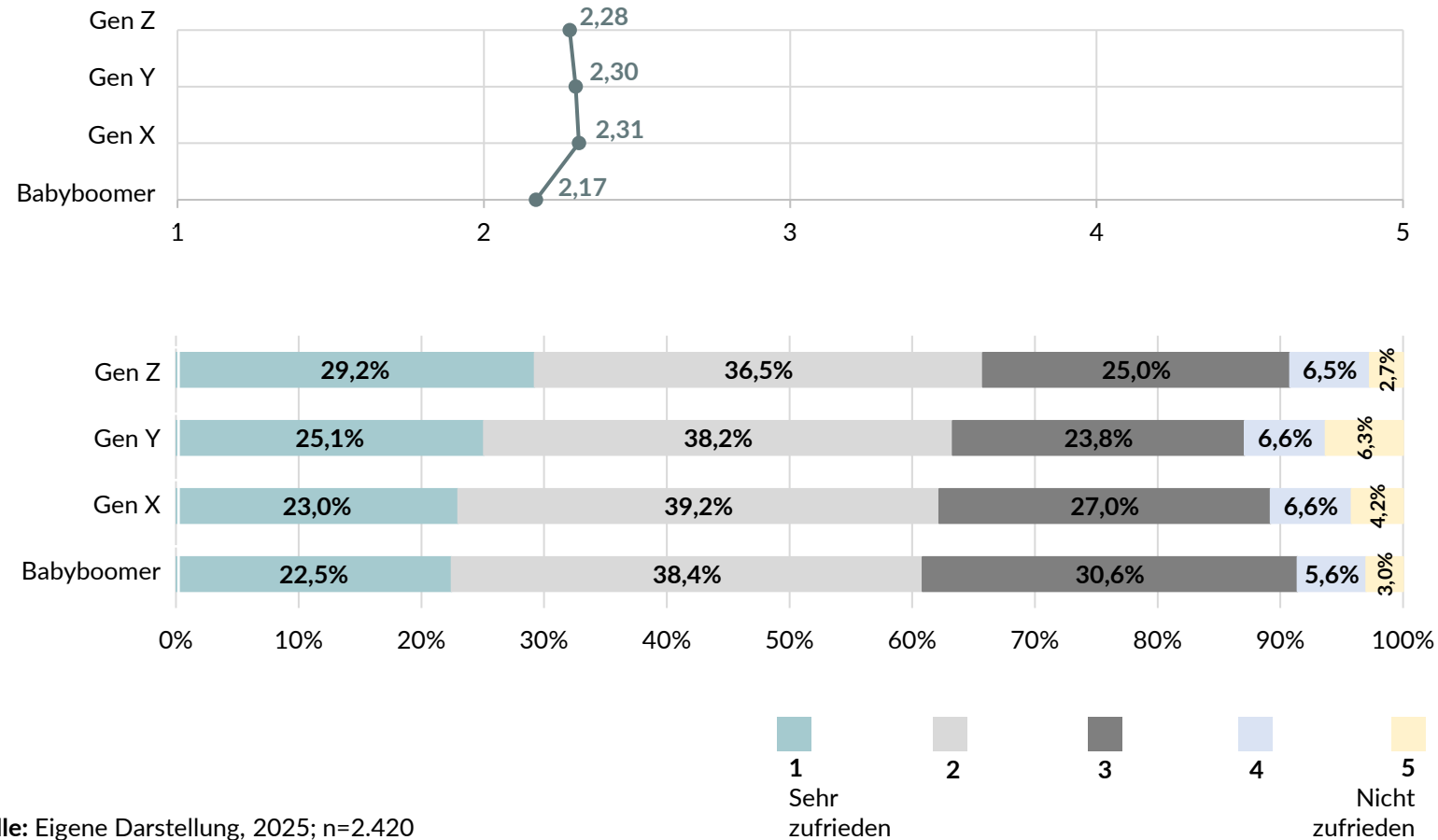
Wie zufrieden sind Sie mit Ihrer
derzeitigen beruflichen Situation?



Quelle: Eigene Darstellung, 2025; n=2.420

Berufliche Zufriedenheit (2)

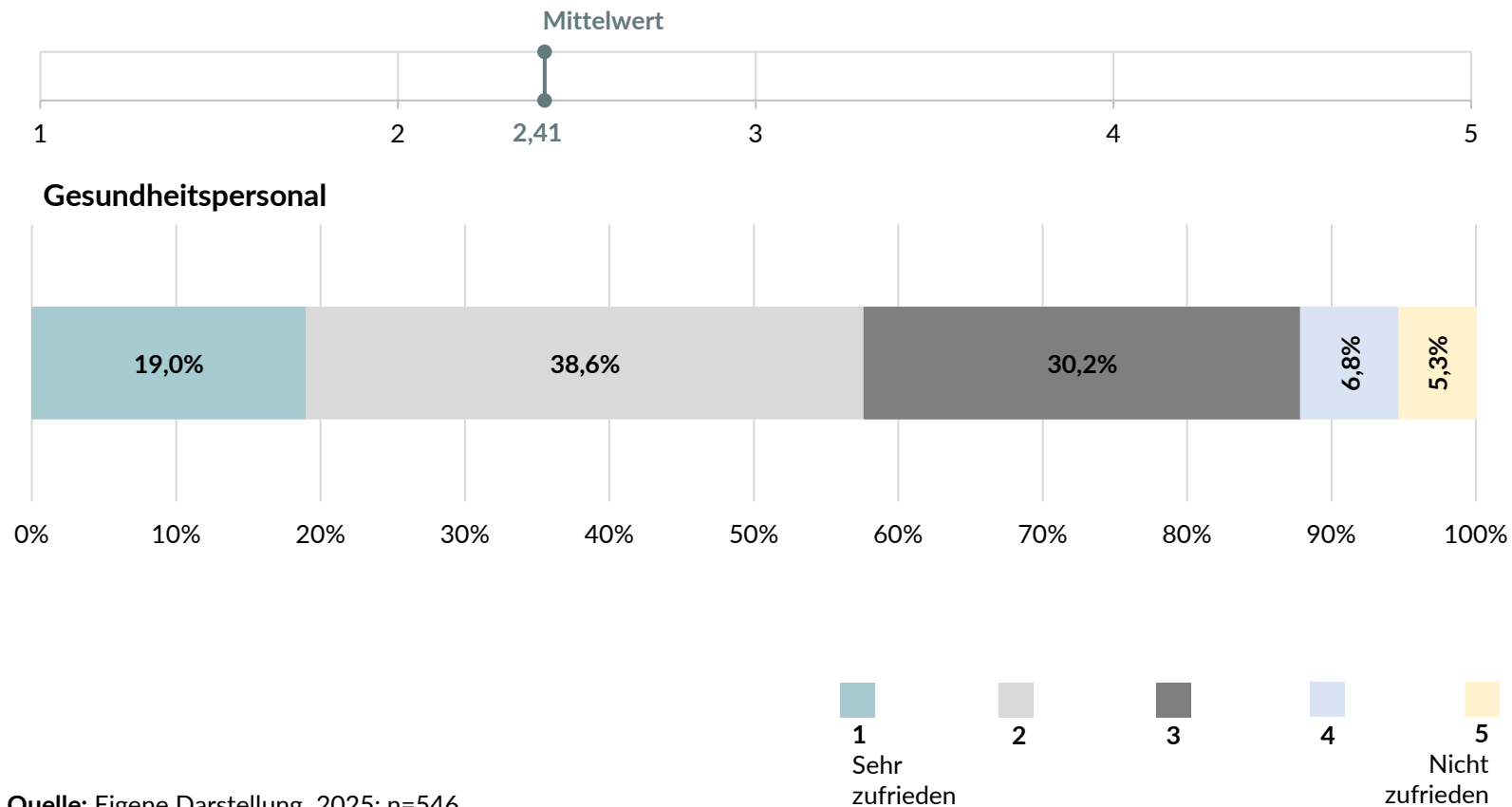
Wie zufrieden sind Sie mit Ihrer derzeitigen beruflichen Situation?



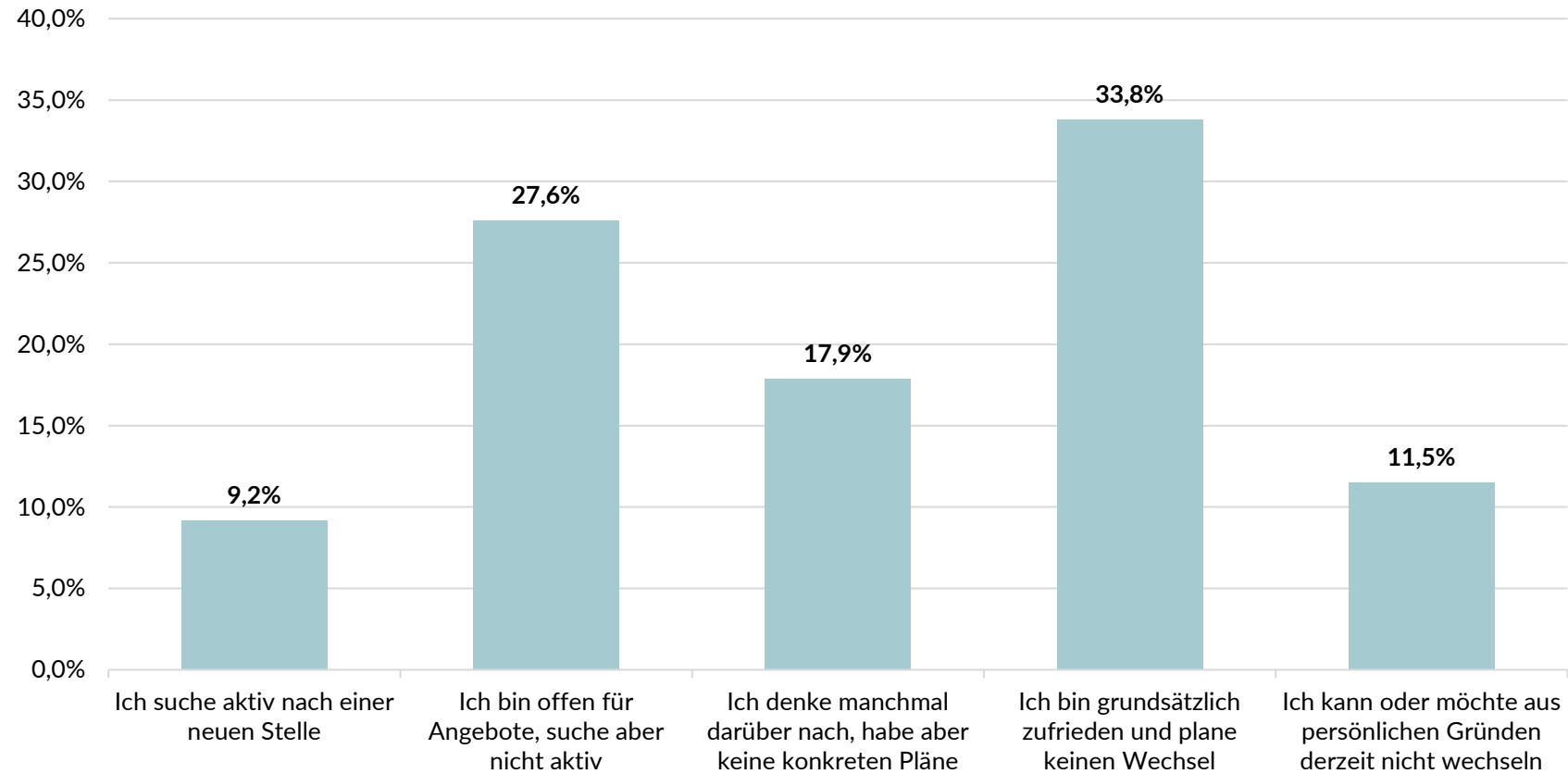
Quelle: Eigene Darstellung, 2025; n=2.420

Berufliche Zufriedenheit (3)

Wie zufrieden sind Sie mit Ihrer
derzeitigen beruflichen Situation?

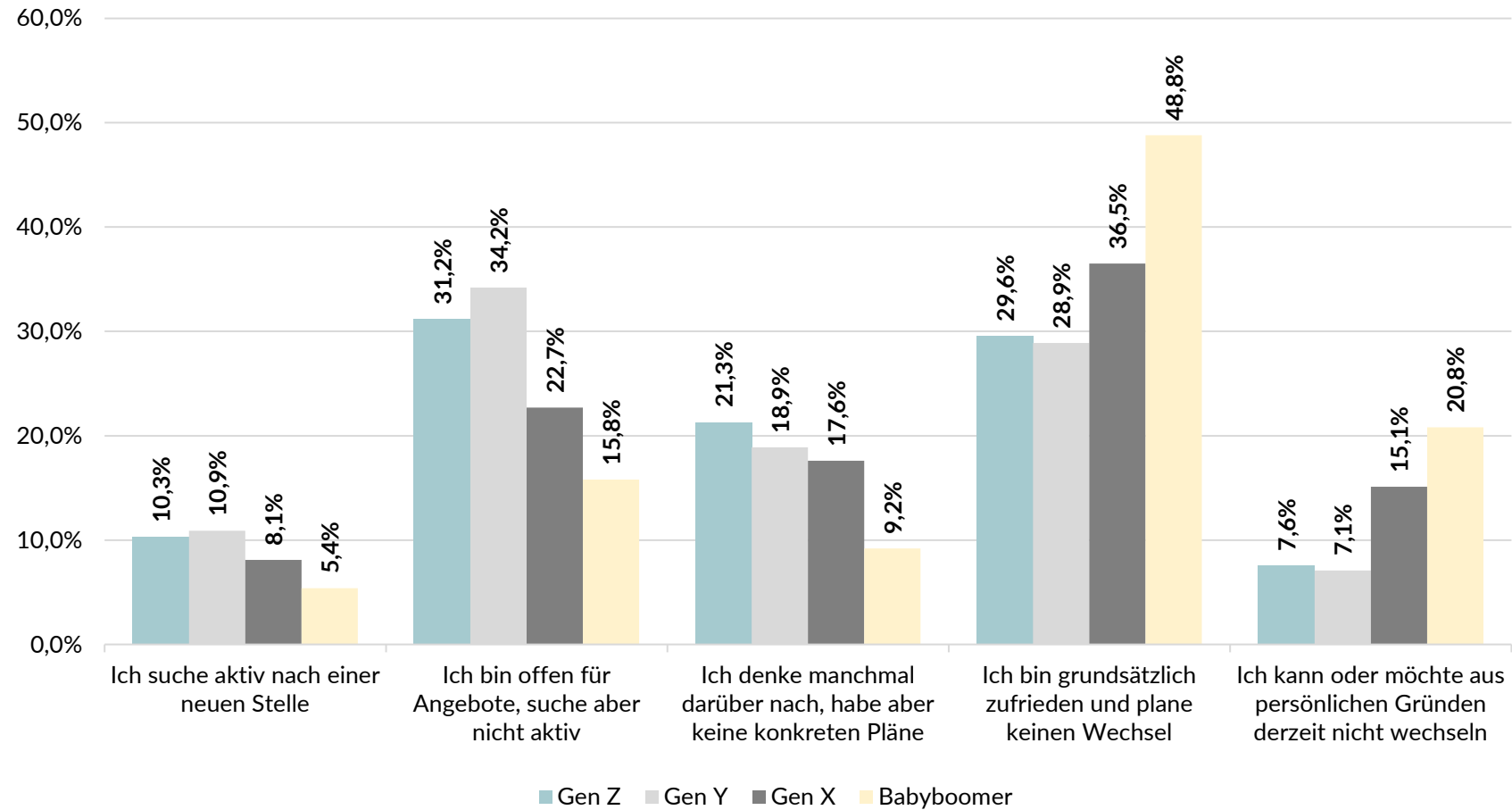


Bereitschaft Arbeitgeberwechsel (1)



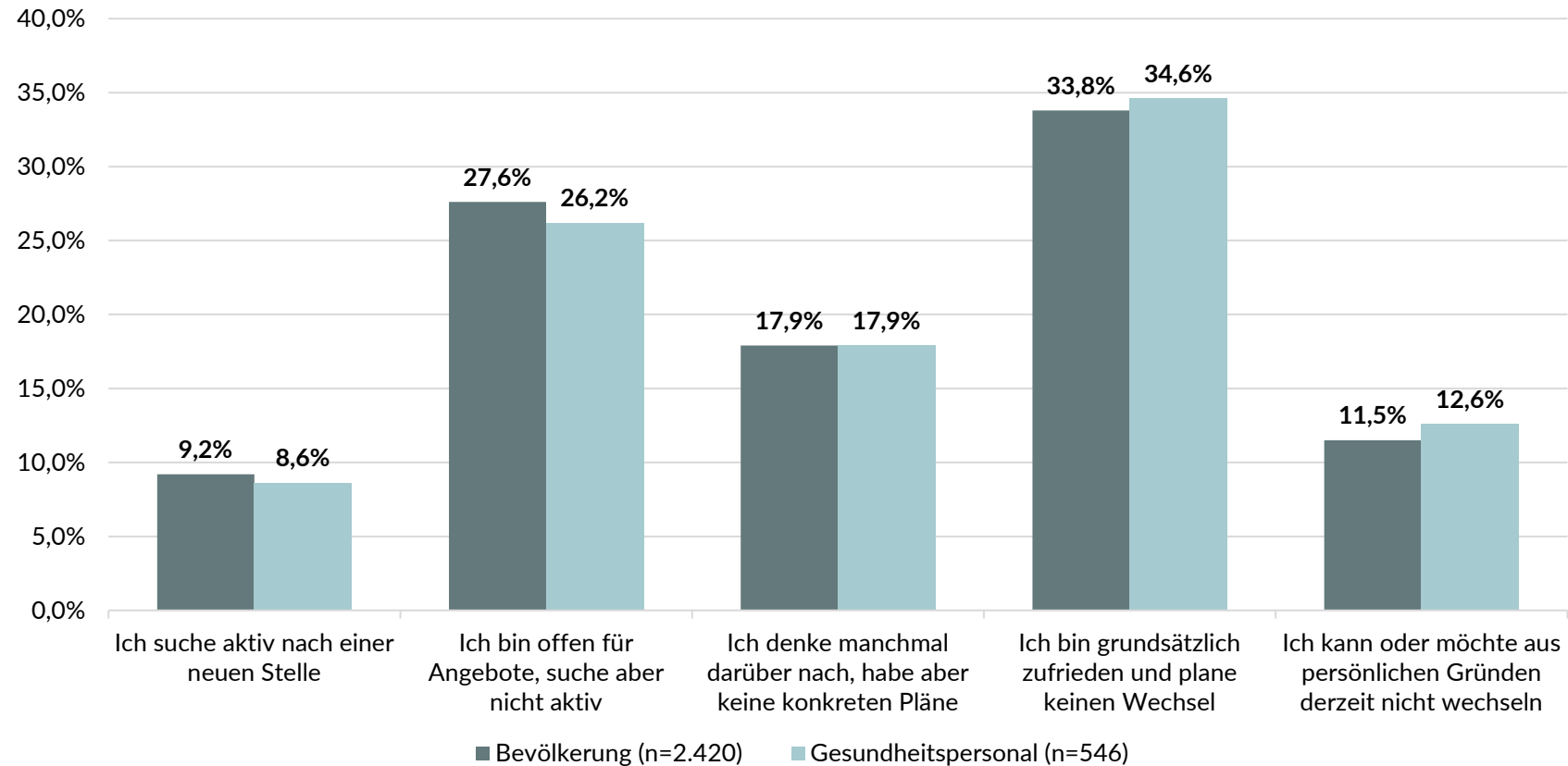
Quelle: Eigene Darstellung, 2025; n=2.420

Bereitschaft Arbeitgeberwechsel (2)



Quelle: Eigene Darstellung, 2025; n=2.420

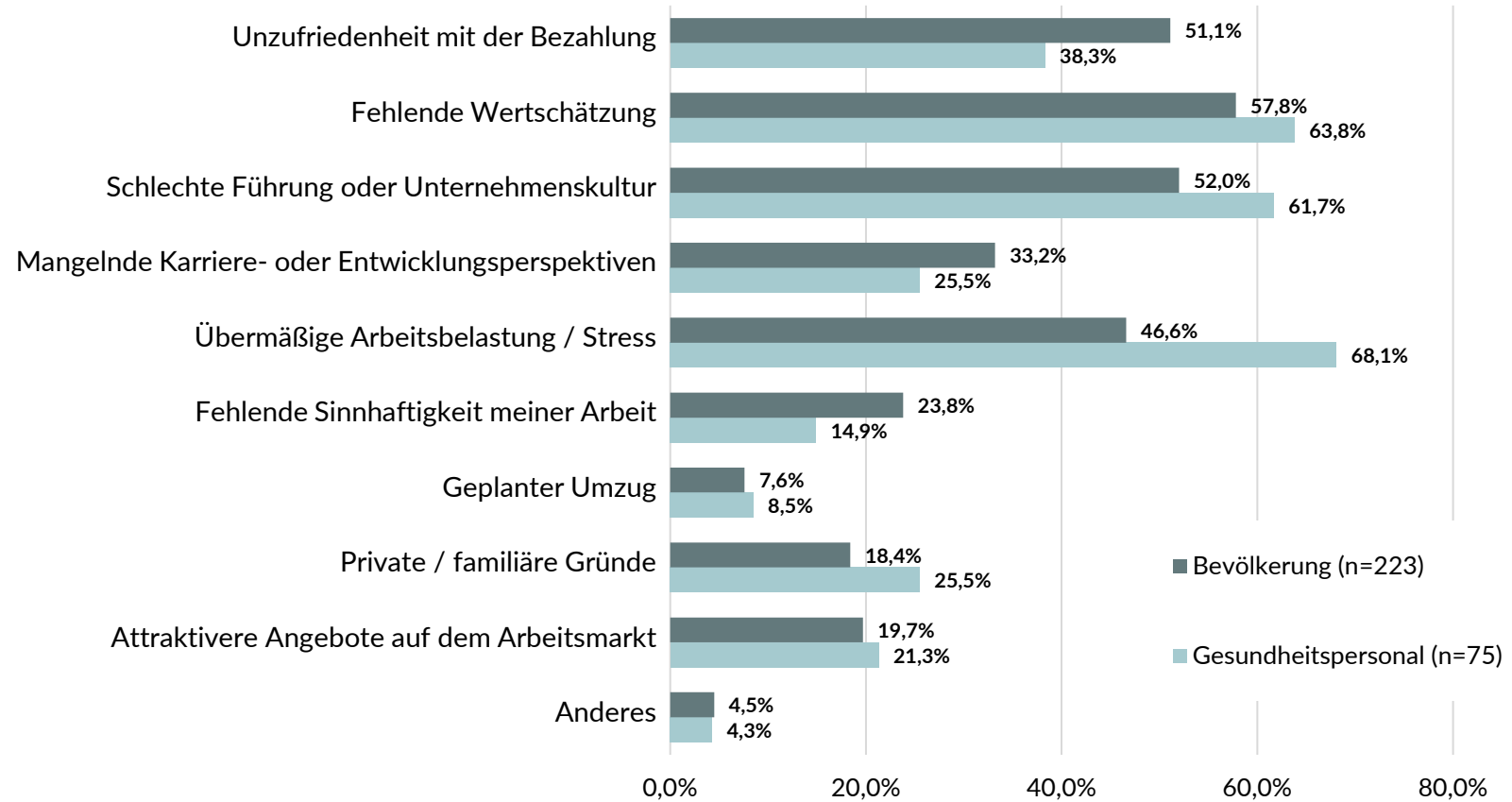
Bereitschaft Arbeitgeberwechsel (3)



Quelle: Eigene Darstellung, 2025

Gründe Arbeitgeberwechsel

Aus welchen Gründen ziehen Sie einen **Arbeitgeberwechsel** in Erwägung?



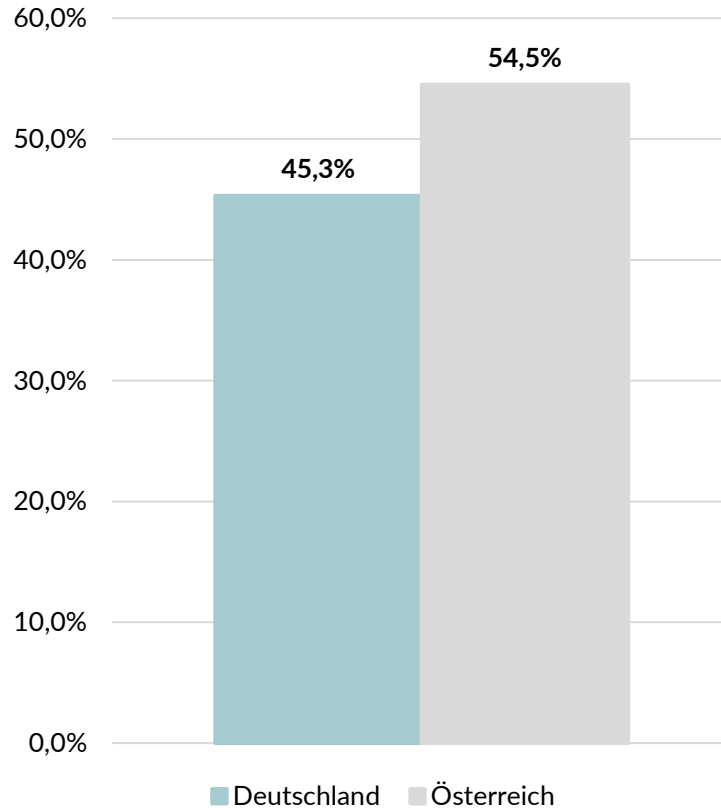
Quelle: Eigene Darstellung, 2025
Filterfrage, Mehrfachantworten möglich

Arbeitslosigkeit und Gründe (1)

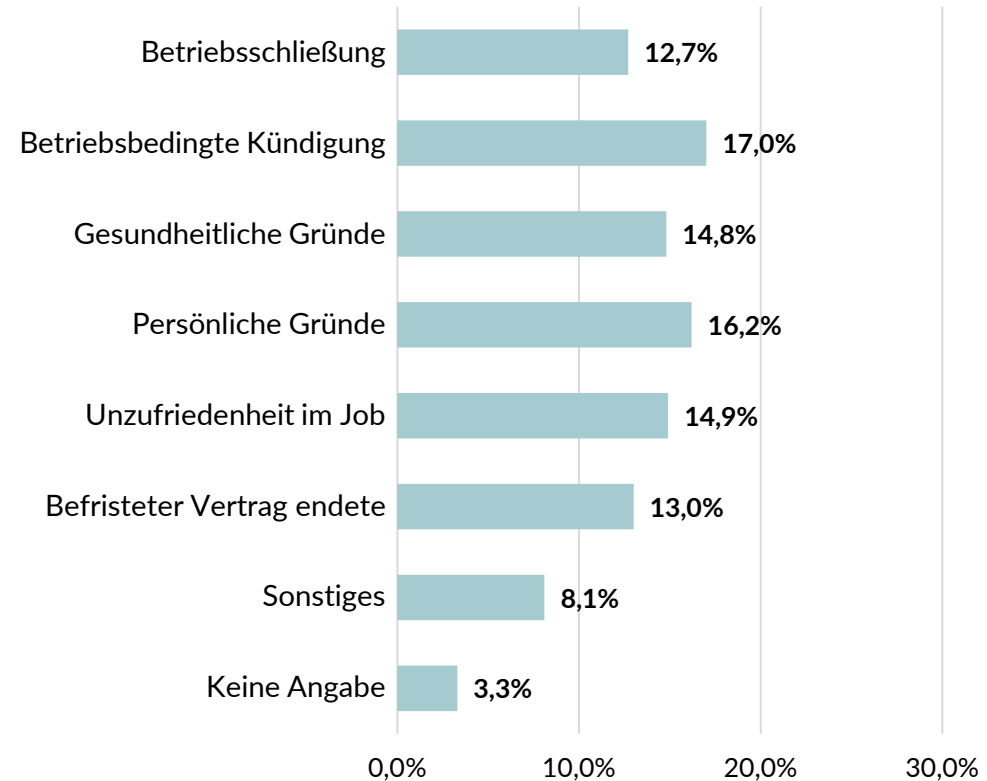
Waren Sie schon einmal **arbeitslos**?



Was ist/war der **Hauptgrund** für Ihre Arbeitslosigkeit?



Quelle: Eigene Darstellung, 2025; n=2.999



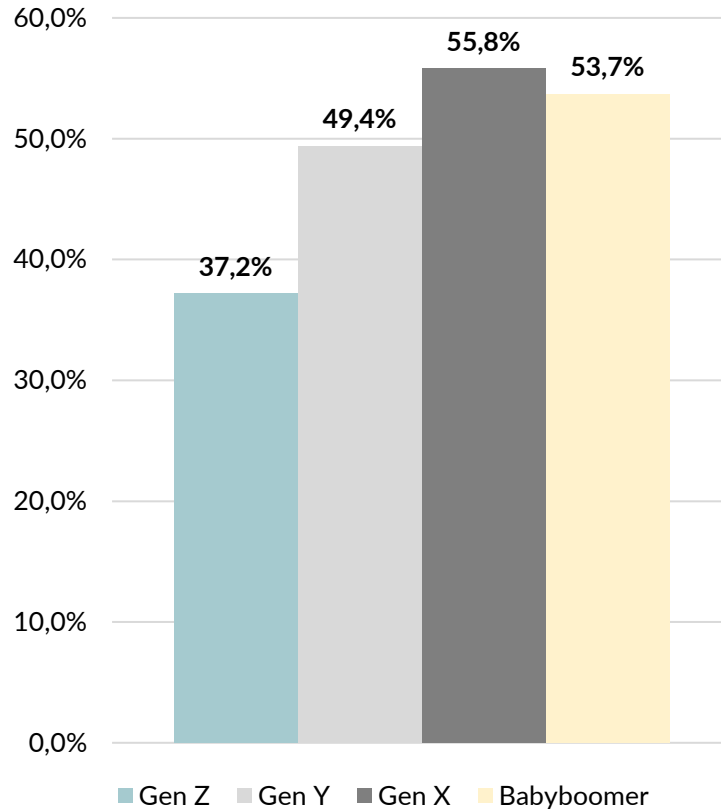
Quelle: Eigene Darstellung, 2025; n=1.497
Filterfrage

Arbeitslosigkeit und Gründe (2)

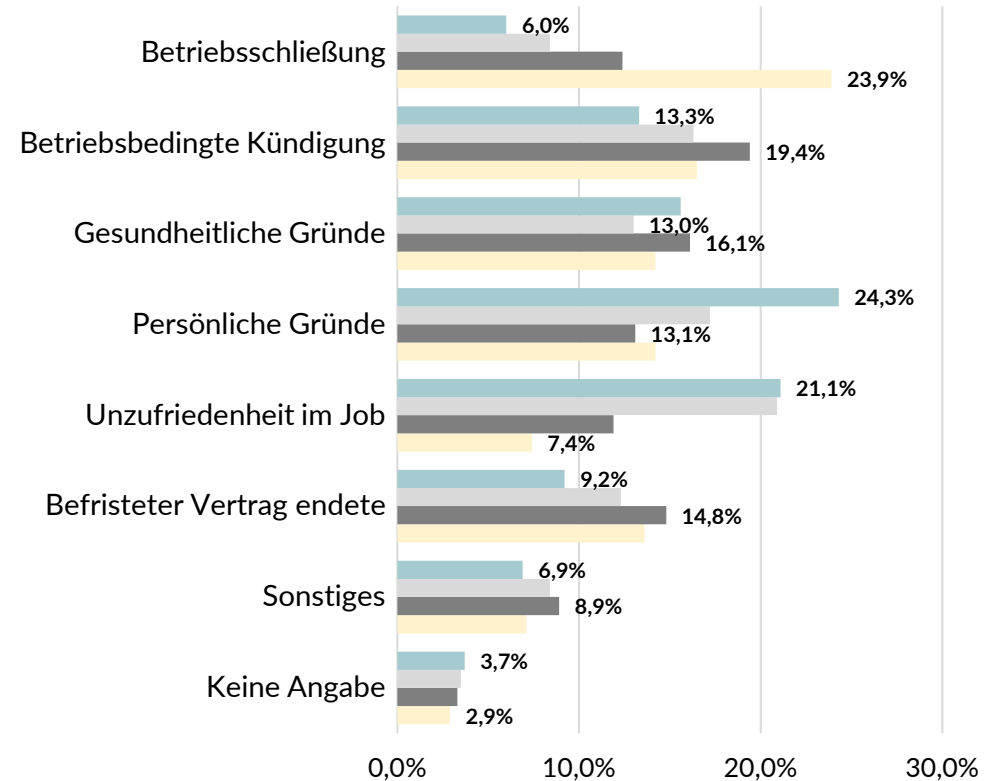
Waren Sie schon einmal **arbeitslos**?



Was ist/war der **Hauptgrund** für Ihre Arbeitslosigkeit?



Quelle: Eigene Darstellung, 2025; n=2.999



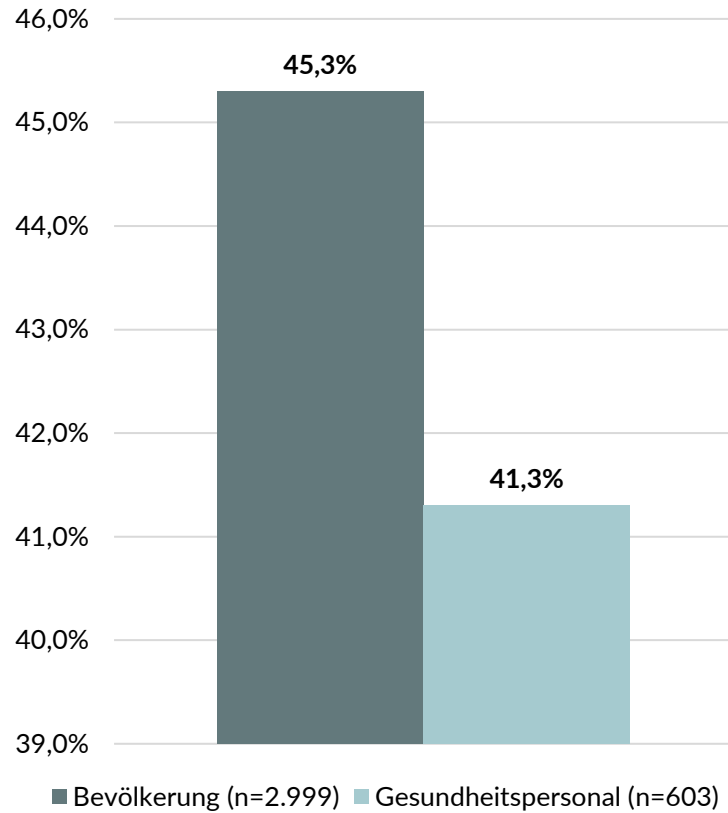
Quelle: Eigene Darstellung, 2025; n=1.497
Filterfrage

Arbeitslosigkeit und Gründe (3)

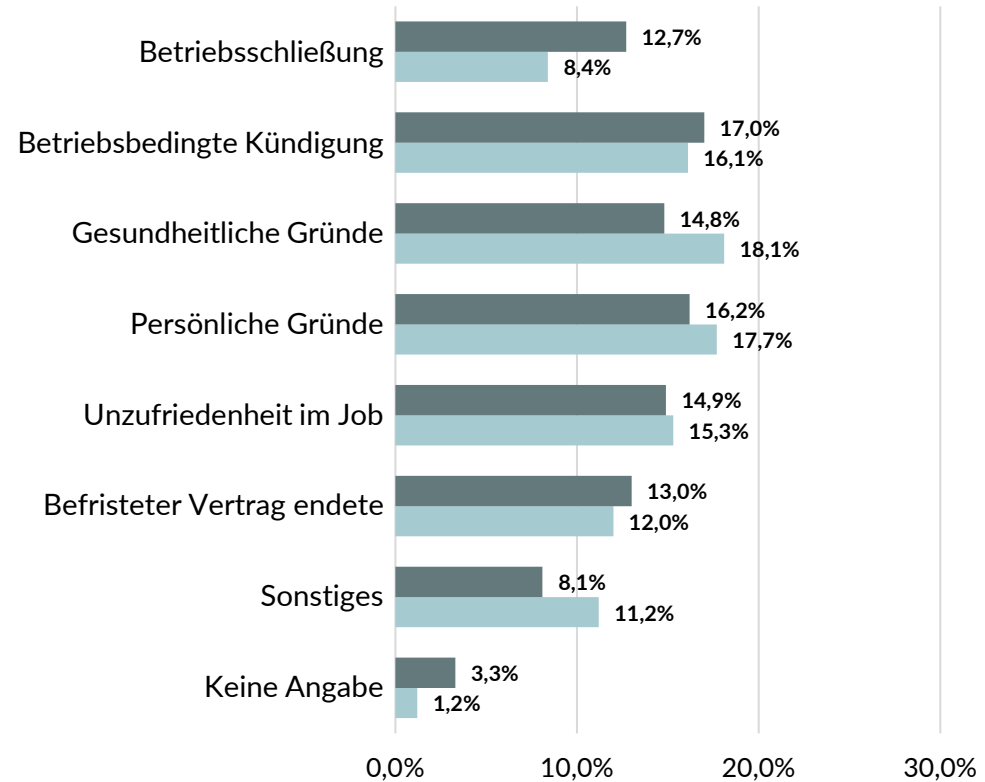
Waren Sie schon einmal **arbeitslos**?



Was ist/war der **Hauptgrund** für Ihre Arbeitslosigkeit?



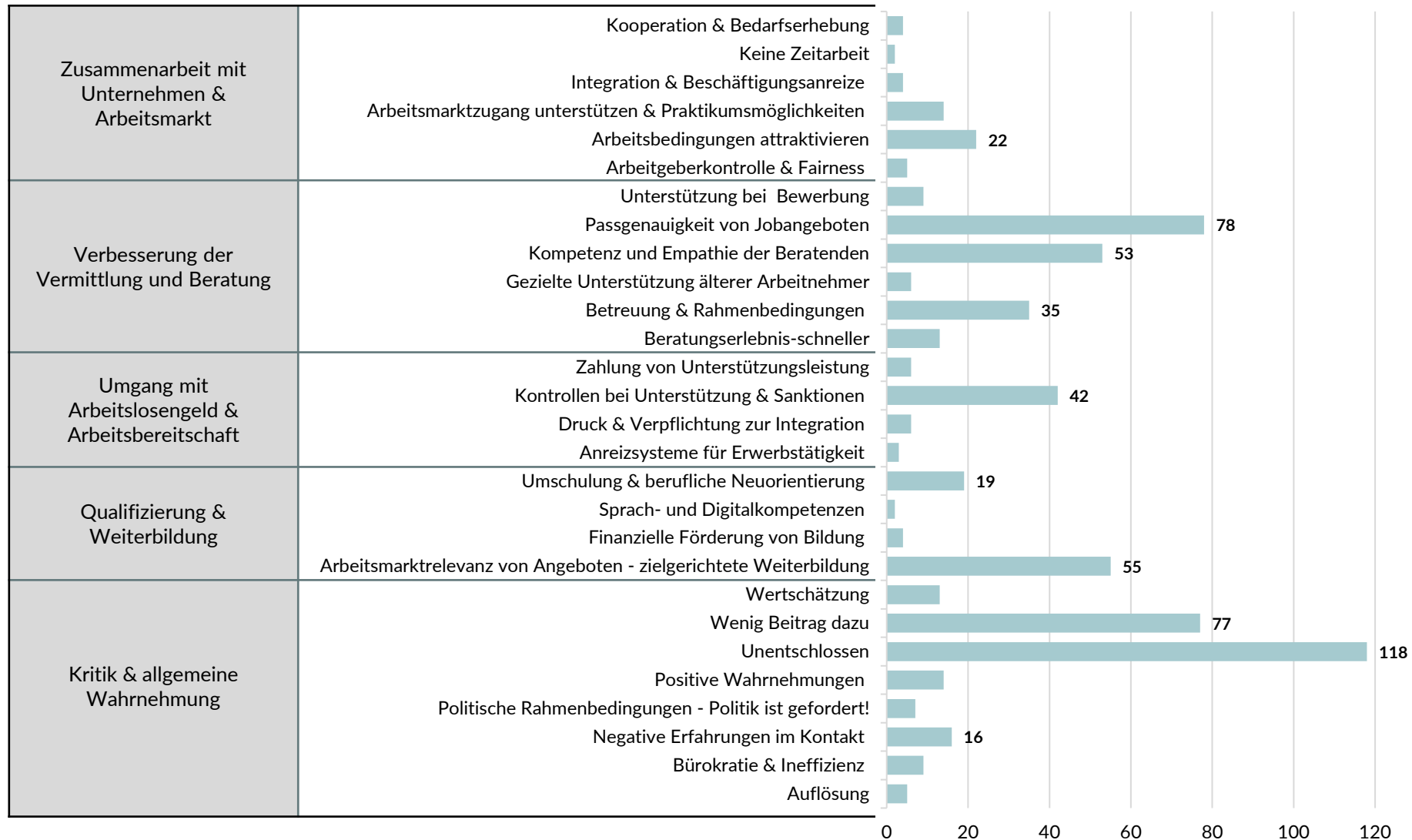
Quelle: Eigene Darstellung, 2025



Quelle: Eigene Darstellung, 2025
Filterfrage

Beitrag der Agentur für Arbeit (1)

Was könnte die
Agentur für Arbeit
beitragen, um die
**Arbeitsmarkt-
situation zu
verbessern?**



Quelle: Eigene Darstellung, 2025; n=641
Mehrfachantworten möglich

Beitrag der Agentur für Arbeit (2)

Zusammenfassung:

Die Agentur für Arbeit sollte sich auf eine individuellere und passgenauere Vermittlung von Arbeitskräften konzentrieren, anstatt auf pauschale Maßnahmen.

Dies beinhaltet die Bereitstellung relevanterer Stellenangebote, die den Qualifikationen und Wünschen der Arbeitssuchenden entsprechen, sowie eine verbesserte Beratung und Betreuung.

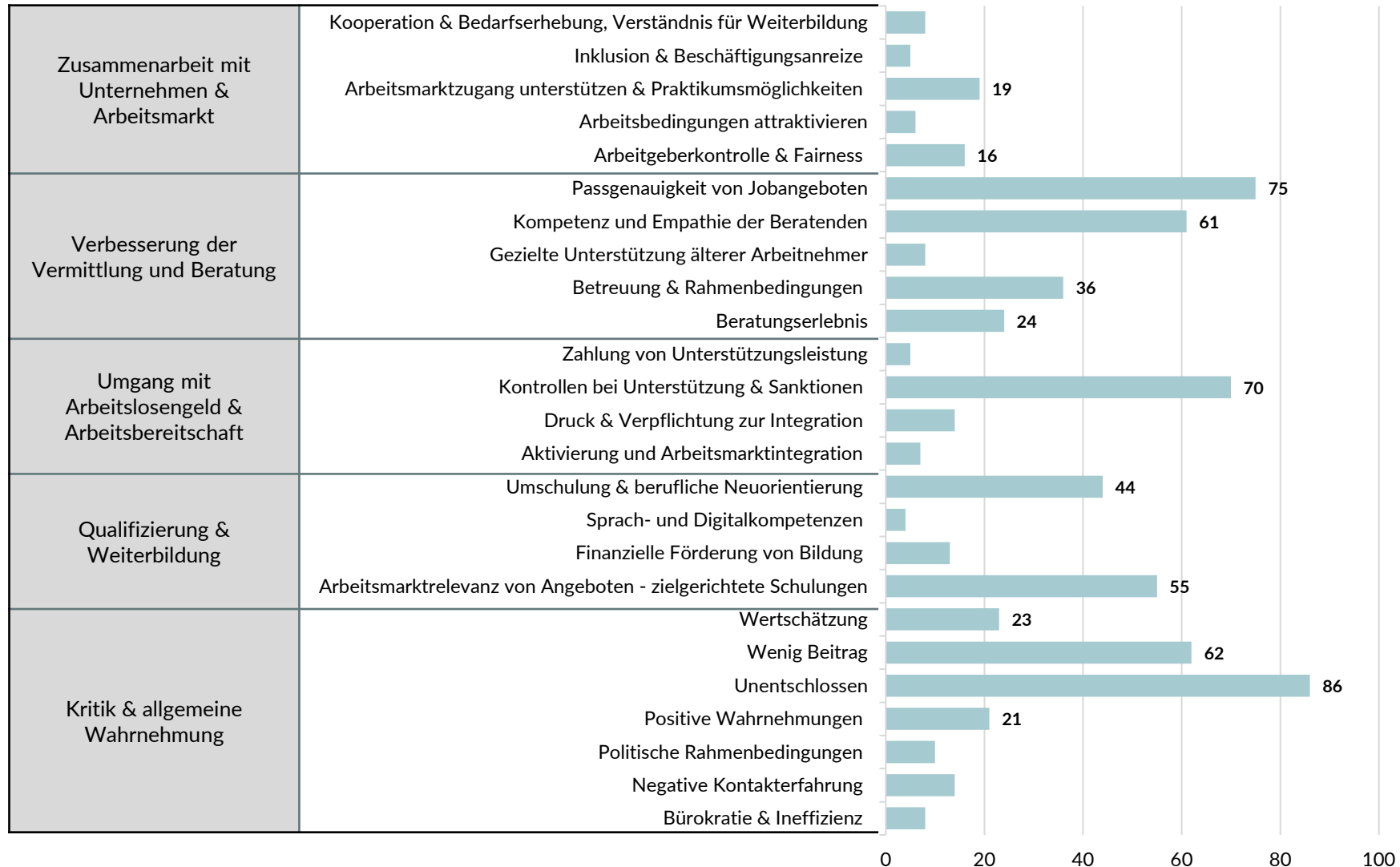
Ein weiterer wichtiger Punkt ist der Abbau von Bürokratie und die Beschleunigung von Prozessen, insbesondere bei der Bearbeitung von Anträgen und der Terminvergabe. Viele Stimmen fordern zudem eine Stärkung der Weiterbildungs- und Umschulungsangebote, die sich an den aktuellen Marktanforderungen orientieren.

Kritisiert wird auch der Umgang mit Arbeitssuchenden; es wird ein respektvollerer und menschlicherer Ansatz gewünscht, der sie nicht als Nummern oder faule Personen behandelt. Gleichzeitig gibt es Forderungen nach strengeren Sanktionen für Arbeitsverweigerer und einer Reduzierung von Sozialleistungen, um den Anreiz zur Arbeitsaufnahme zu erhöhen.

Einige Kommentare betonen, dass die Agentur für Arbeit nur begrenzt Einfluss nehmen kann und die Verbesserung der Arbeitsmarktsituation primär Aufgabe der Politik und der Unternehmen sei.

Beitrag des AMS (1)

Was könnte das
AMS beitragen, um
die **Arbeitsmarkt-**
situation zu
verbessern?



Quelle: Eigene Darstellung, 2025; n=694
Mehrfachantworten möglich

Beitrag des AMS (2)

Zusammenfassung:

Ein zentrales Thema ist die Notwendigkeit einer individuelleren und zielgerichteteren Vermittlung von Arbeitsplätzen und Weiterbildungsangeboten. Viele wünschen sich, dass das AMS stärker auf die Qualifikationen, Erfahrungen und persönlichen Interessen der Arbeitssuchenden eingeht, anstatt pauschale Jobvorschläge zu unterbreiten oder in "sinnlose Kurse" zu stecken. Es wird kritisiert, dass oft Stellen vermittelt werden, die nicht zur Ausbildung passen oder unterbezahlt sind.

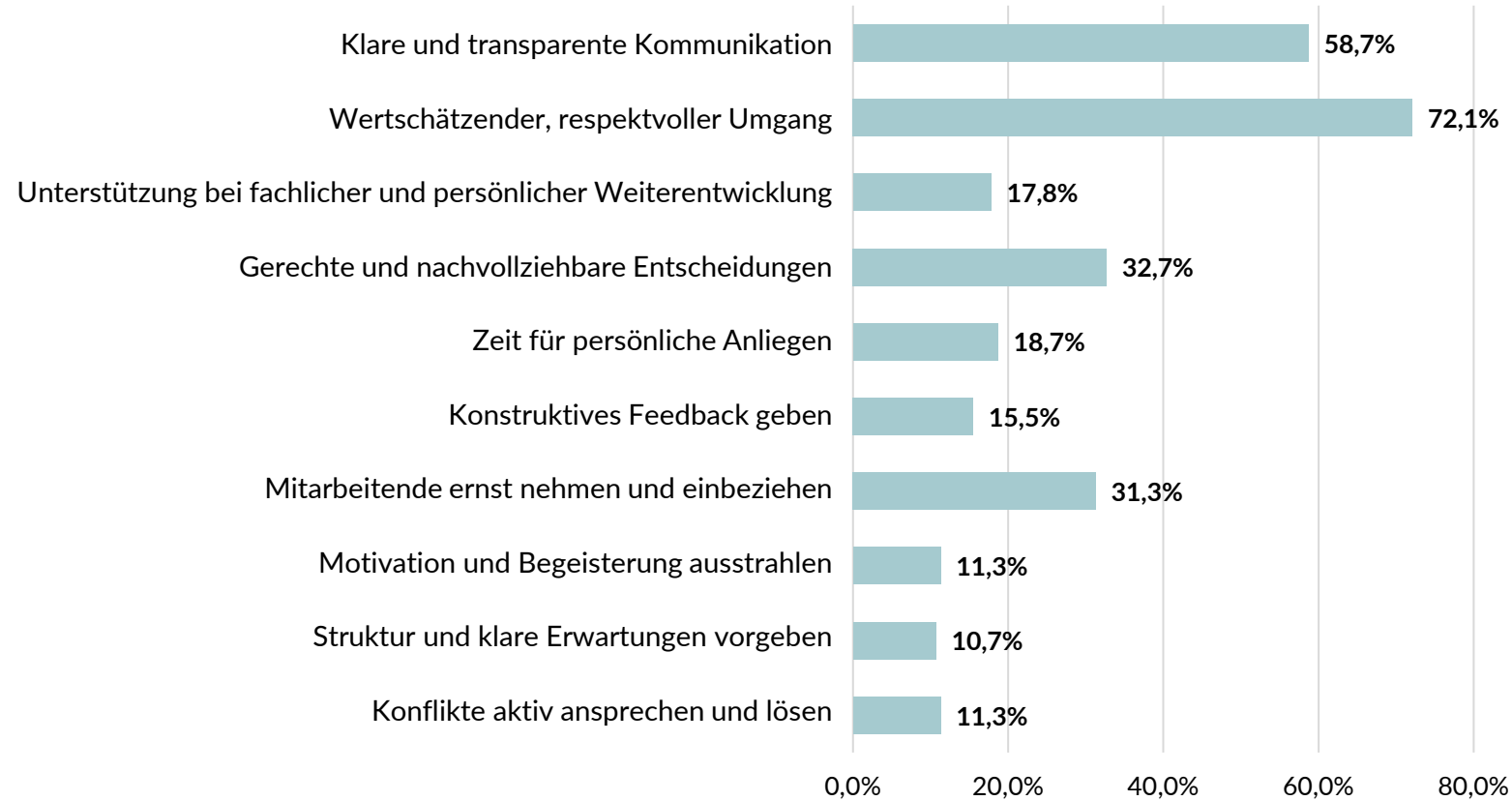
Ein weiterer wichtiger Punkt ist die Qualität und Relevanz von Schulungen und Weiterbildungen. Es wird gefordert, dass diese praxisnäher, bedarfsgerechter und auf aktuelle Marktanforderungen zugeschnitten sein sollten. Einige schlagen vor, mehr in Umschulungen zu investieren, insbesondere in Mangelberufen oder für ältere Arbeitnehmende. Auch die Förderung digitaler Kompetenzen und die Zusammenarbeit mit Unternehmen zur Identifizierung von Bedarfen werden als wichtig erachtet.

Hinsichtlich der finanziellen Leistungen gibt es geteilte Meinungen: Während einige eine Erhöhung des Arbeitslosengeldes und mehr finanzielle Unterstützung für Aus- und Weiterbildungen fordern, plädieren andere für eine Kürzung der Bezüge, insbesondere für Langzeitarbeitslose oder Personen, die als arbeitsunwillig wahrgenommen werden. In diesem Kontext wird auch eine strengere Kontrolle von Arbeitslosen und eine konsequentere Durchsetzung der Arbeitsbereitschaft gewünscht.

Zudem wird der Wunsch nach einer menschlicheren und freundlicheren Betreuung geäußert, die Arbeitslose nicht abwertet oder schikaniert. Kompetentere Berater, die sich in den verschiedenen Berufsfeldern auskennen, werden als essenziell angesehen. Einige Befragte betonen, dass das AMS seine Rolle als reiner Verwalter überwinden und aktiver bei der Jobsuche unterstützen sollte, anstatt nur Druck auszuüben.

Führungskräfte (1)

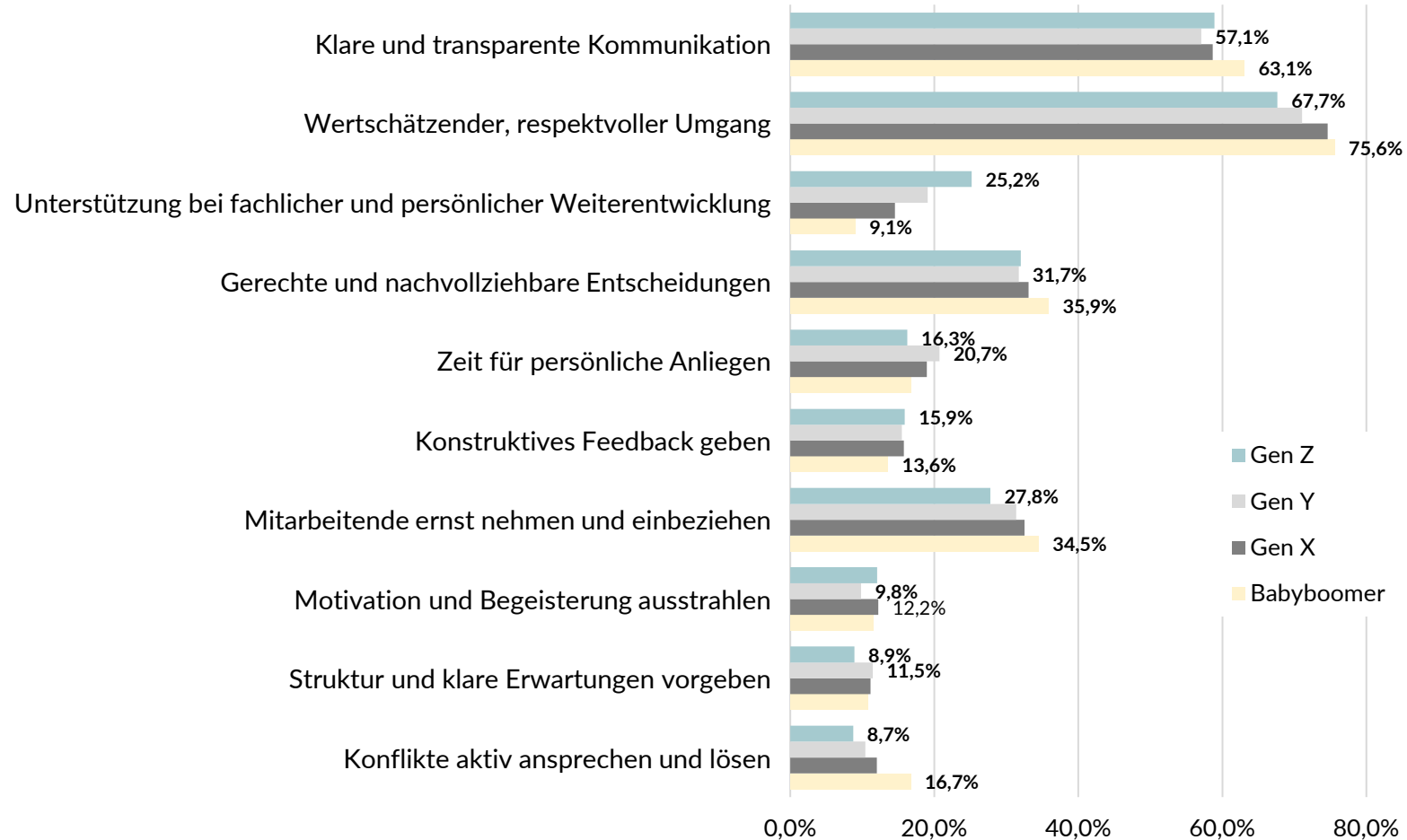
Was macht eine gute **Führungskraft** für Sie aus?



Quelle: Eigene Darstellung, 2025; n=2.630
Mehrfachantworten möglich

Führungskräfte (2)

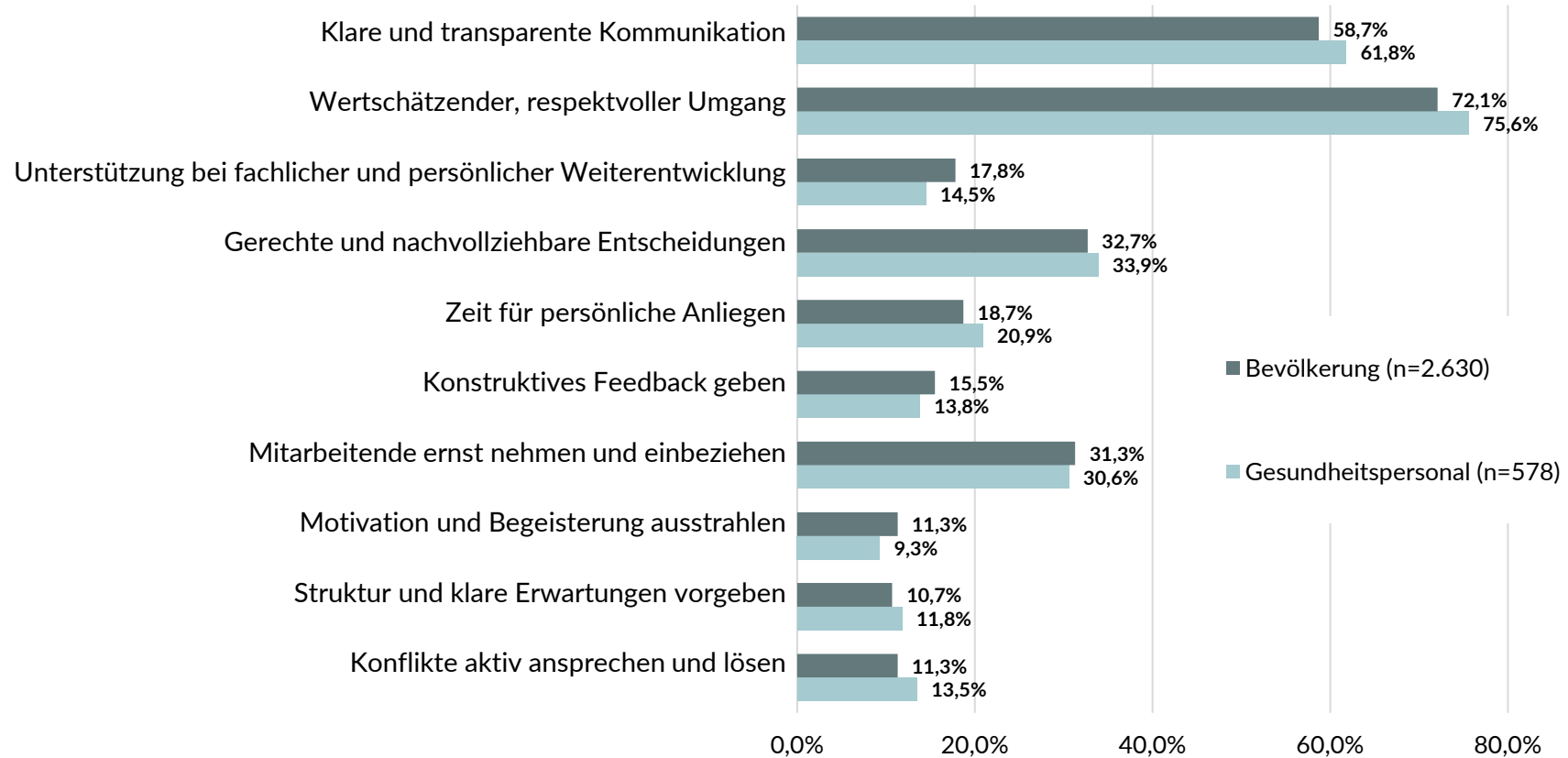
Was macht eine gute **Führungskraft** für Sie aus?



Quelle: Eigene Darstellung, 2025; n=2.630
Mehrfachantworten möglich

Führungskräfte (3)

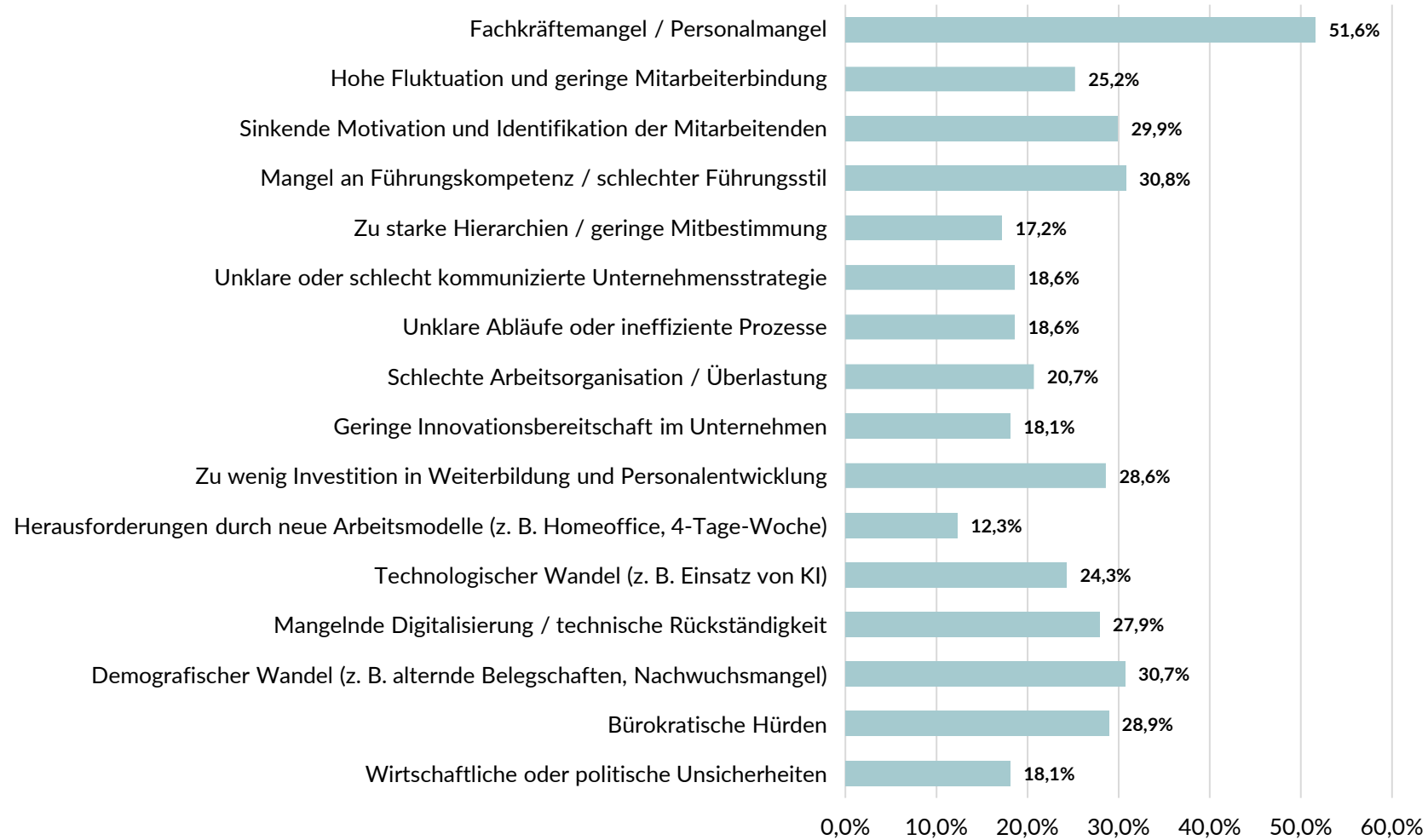
Was macht eine gute **Führungskraft** für Sie aus?



Quelle: Eigene Darstellung, 2025
Mehrfachantworten möglich

Herausforderungen (1)

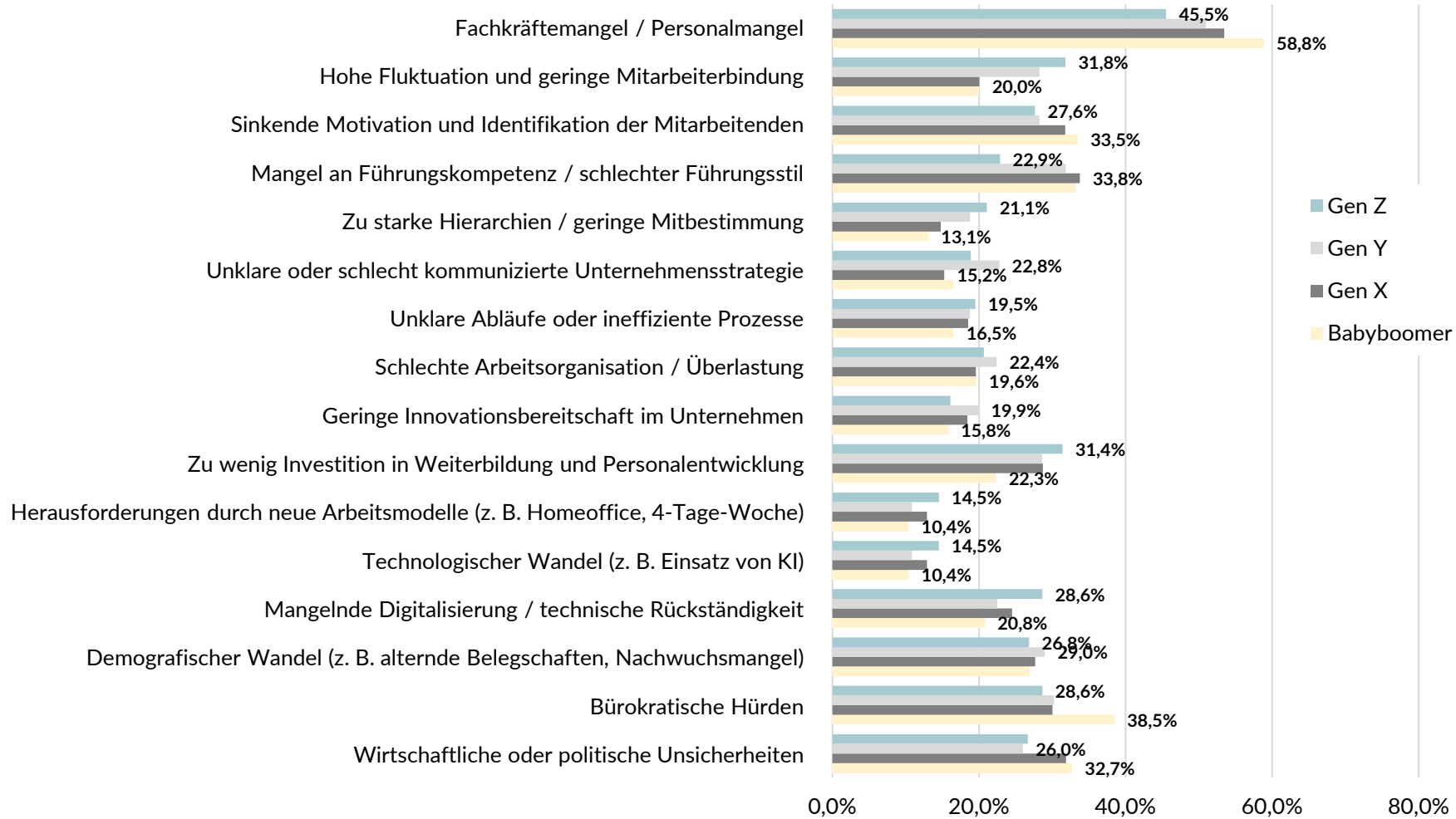
Welche der folgenden Aspekte stellen aus Ihrer Sicht derzeit die **größten Herausforderungen** für Ihr Berufsfeld dar?



Quelle: Eigene Darstellung, 2025; n=2.420
Mehrfachantworten möglich

Herausforderungen (2)

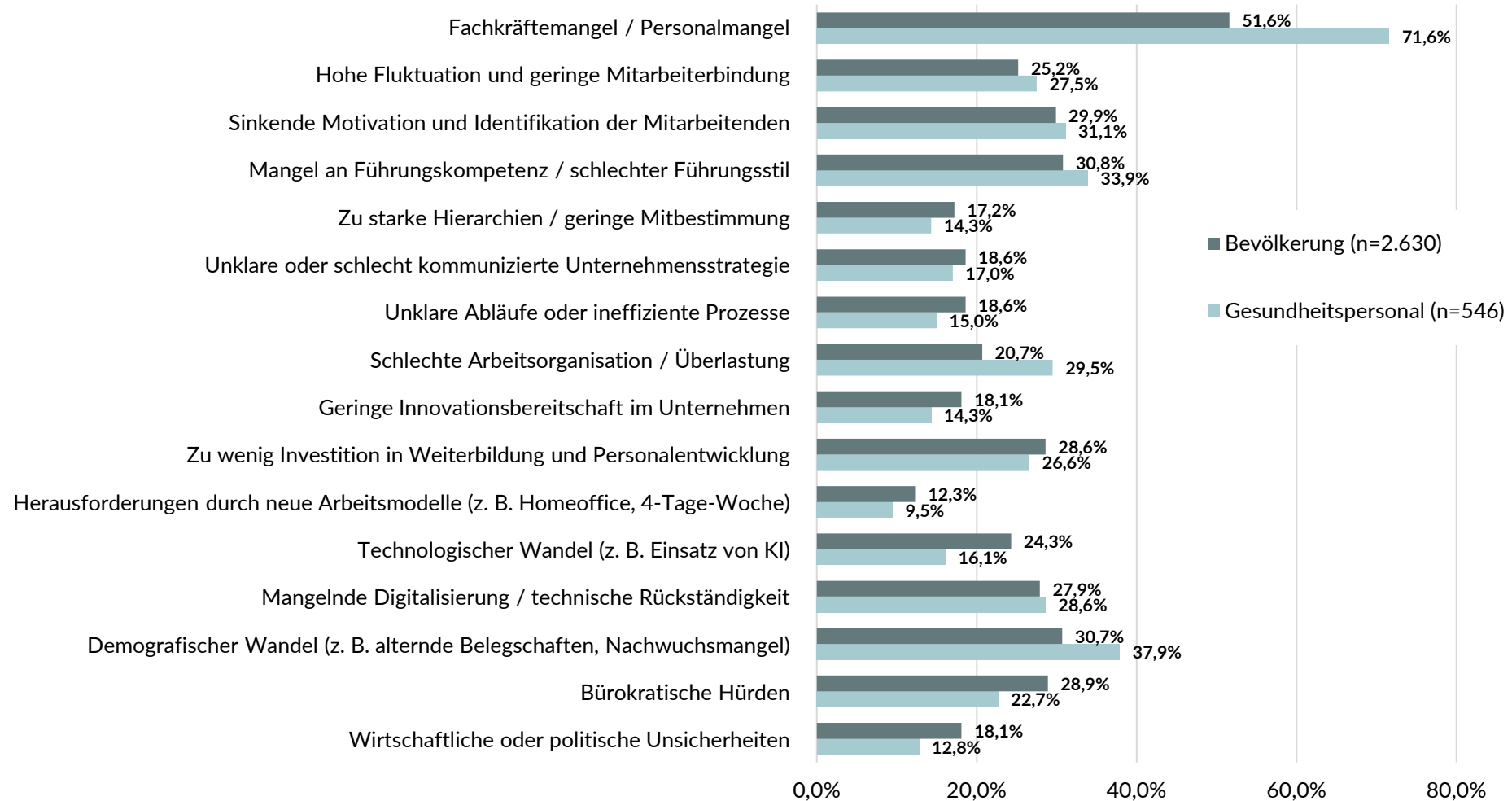
Welche der folgenden Aspekte stellen aus Ihrer Sicht derzeit die **größten Herausforderungen** für Ihr Berufsfeld dar?



Quelle: Eigene Darstellung, 2025; n=2.420
Mehrfachantworten möglich

Herausforderungen (3)

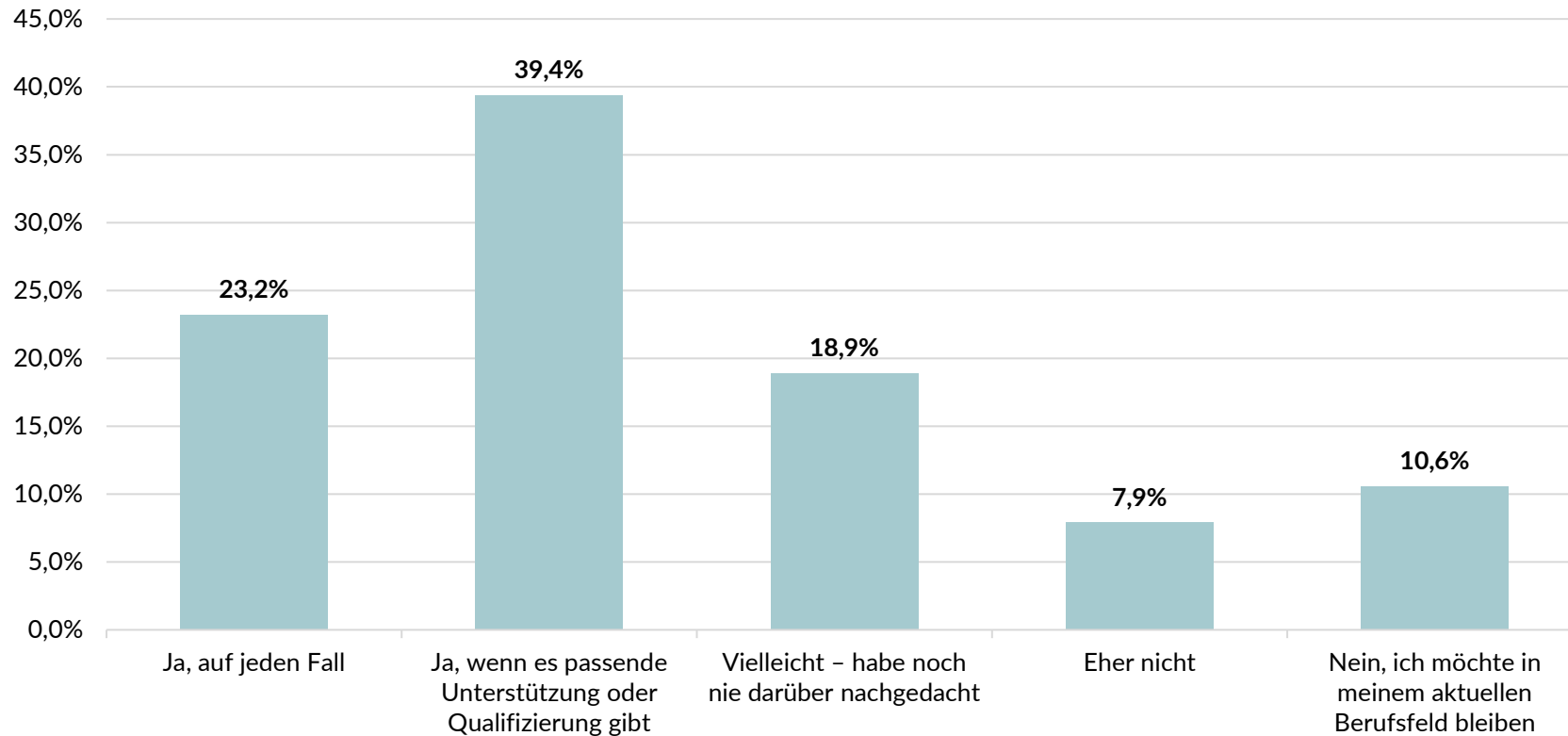
Welche der folgenden Aspekte stellen aus Ihrer Sicht derzeit die **größten Herausforderungen** für Ihr Berufsfeld dar?



Quelle: Eigene Darstellung, 2025
Mehrfachantworten möglich

Berufswechsel: Quereinstieg (1)

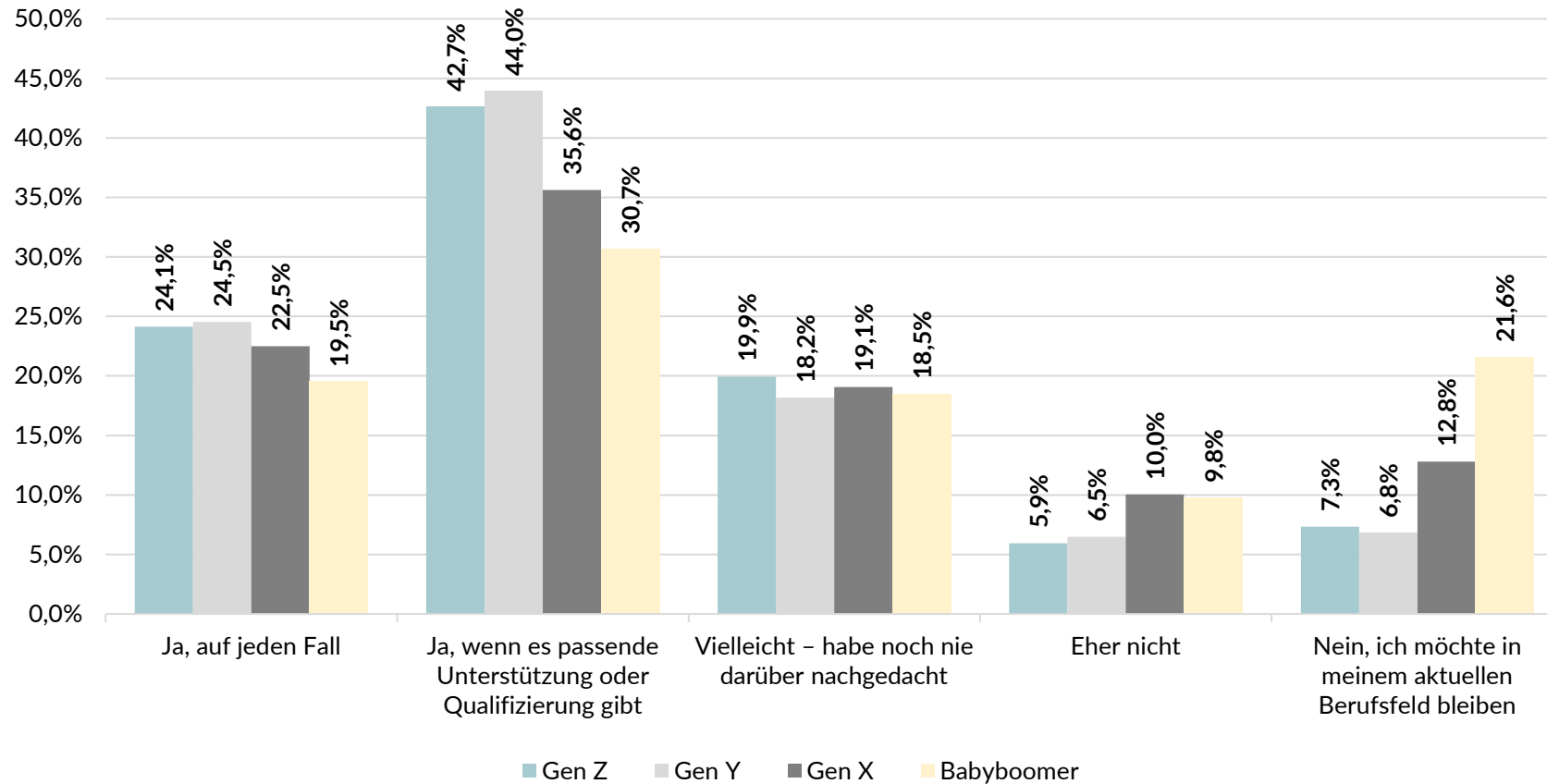
Würden Sie in ein **völlig neues Berufsfeld** wechseln – unabhängig davon, ob Sie dafür formell ausgebildet sind, aber basierend auf Ihren Fähigkeiten, Kompetenzen und Erfahrungen?



Quelle: Eigene Darstellung, 2025; n=2.630

Berufswechsel: Quereinstieg (2)

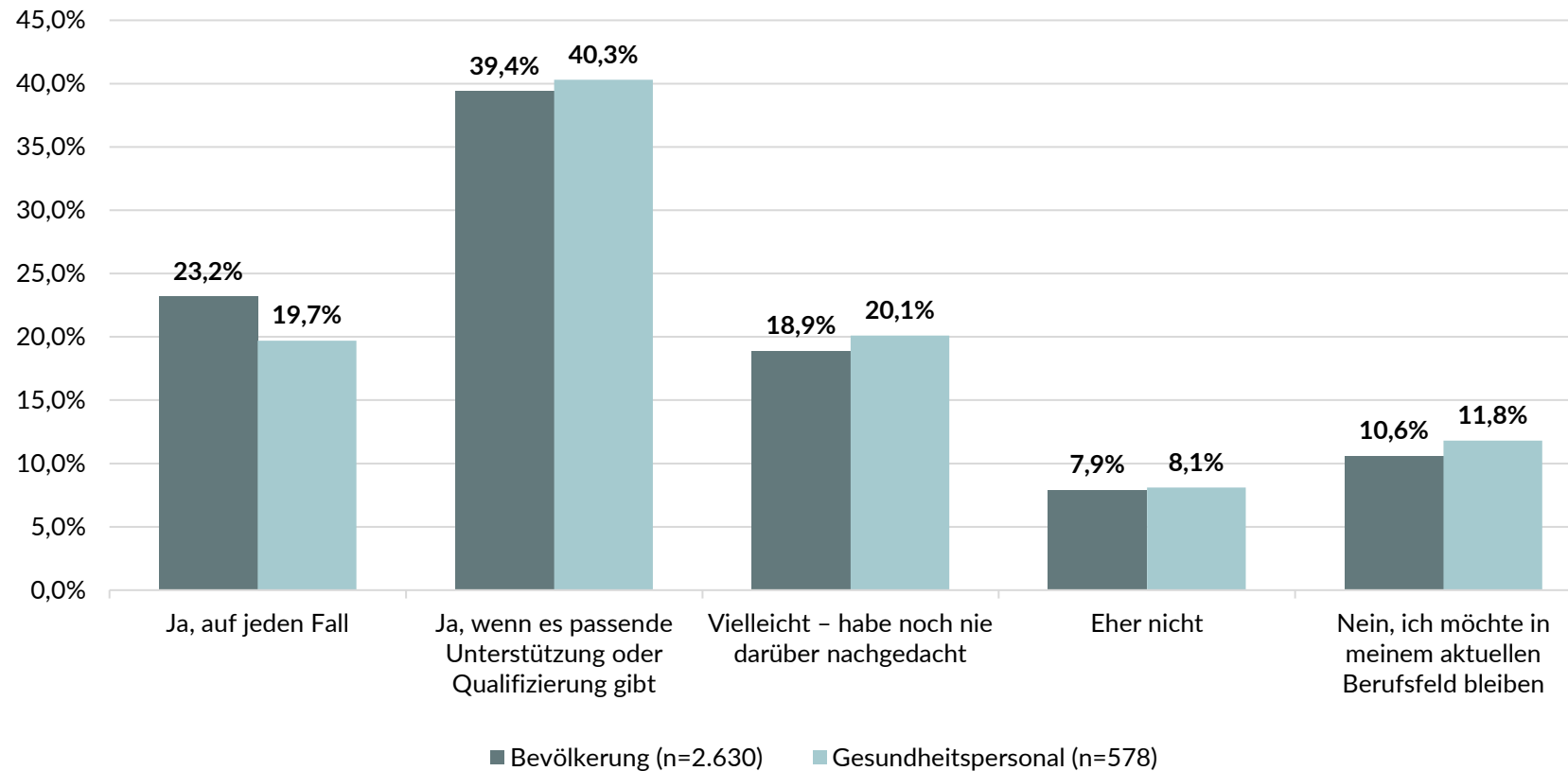
Würden Sie in ein **völlig neues Berufsfeld** wechseln – unabhängig davon, ob Sie dafür formell ausgebildet sind, aber basierend auf Ihren Fähigkeiten, Kompetenzen und Erfahrungen?



Quelle: Eigene Darstellung, 2025; n=2.630

Berufswechsel: Quereinstieg (3)

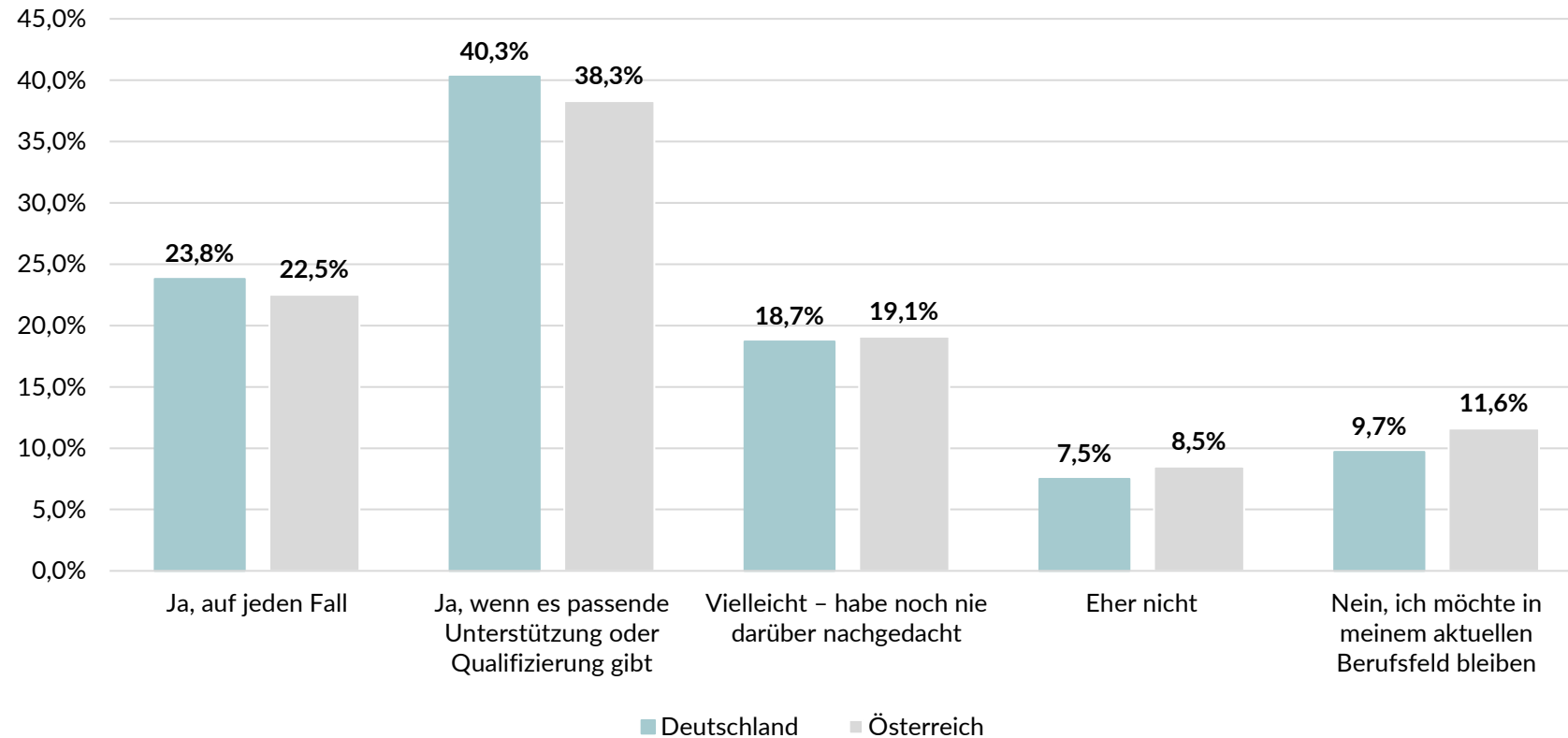
Würden Sie in ein **völlig neues Berufsfeld** wechseln – unabhängig davon, ob Sie dafür formell ausgebildet sind, aber basierend auf Ihren Fähigkeiten, Kompetenzen und Erfahrungen?



Quelle: Eigene Darstellung, 2025

Berufswechsel: Quereinstieg (4)

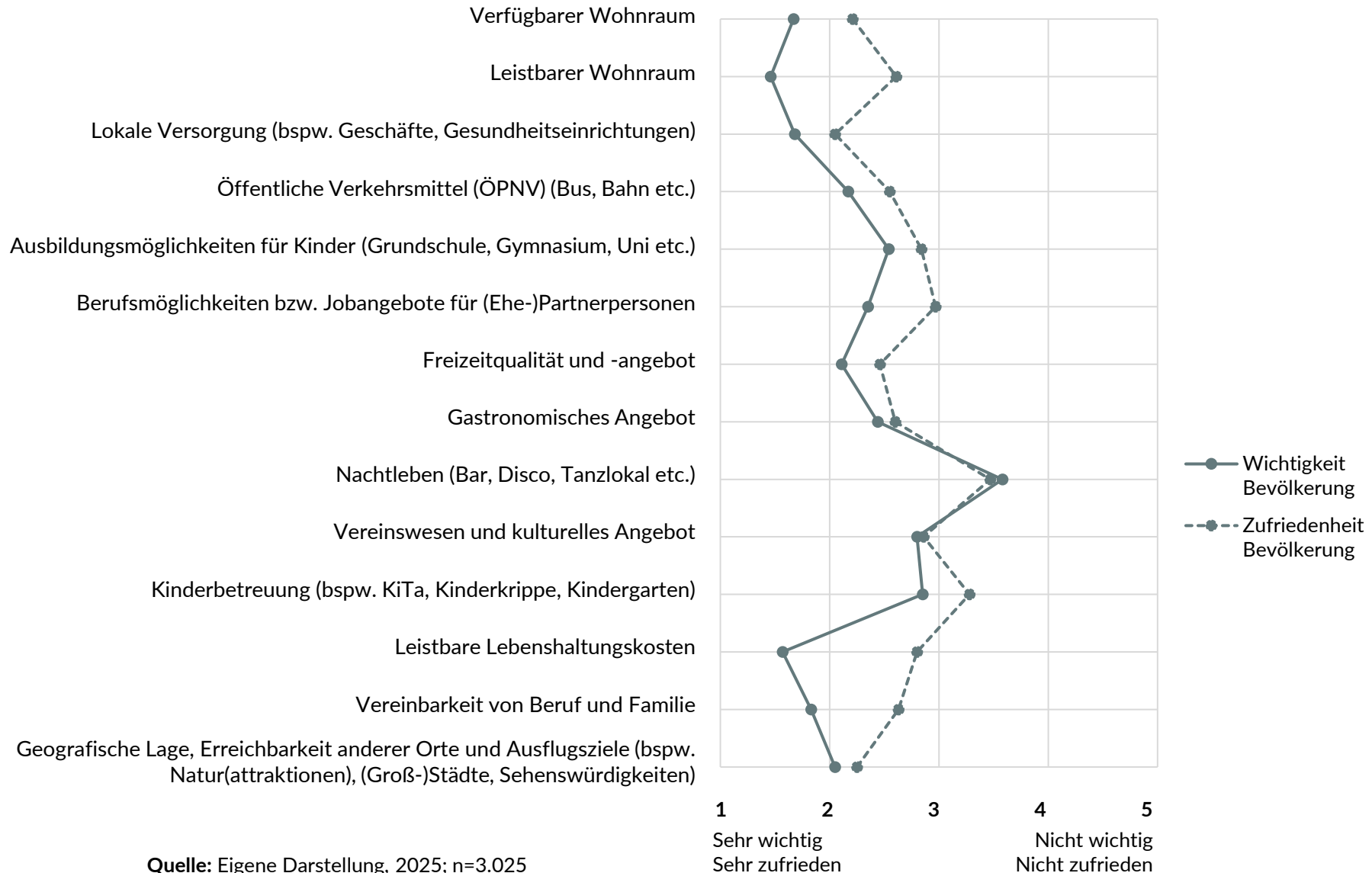
Würden Sie in ein **völlig neues Berufsfeld** wechseln – unabhängig davon, ob Sie dafür formell ausgebildet sind, aber basierend auf Ihren Fähigkeiten, Kompetenzen und Erfahrungen?



Quelle: Eigene Darstellung, 2025; n=2.630

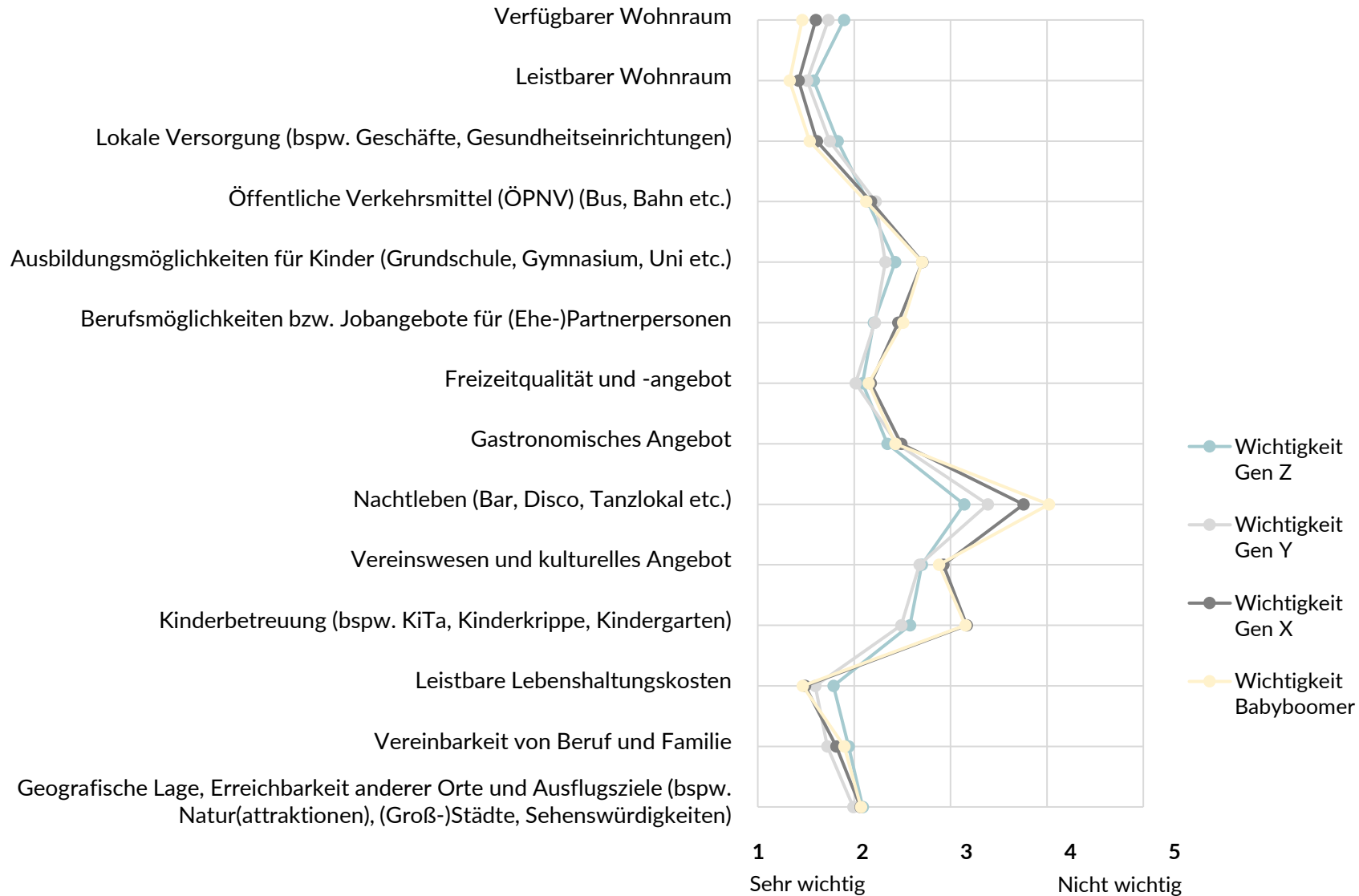
Wahl des Wohnortes (1)

Bitte bewerten Sie, wie **wichtig** Ihnen nachfolgende Aspekte für die Wahl eines Wohnortes sind und wie **zufrieden** Sie damit aktuell sind.



Wahl des Wohnortes (2)

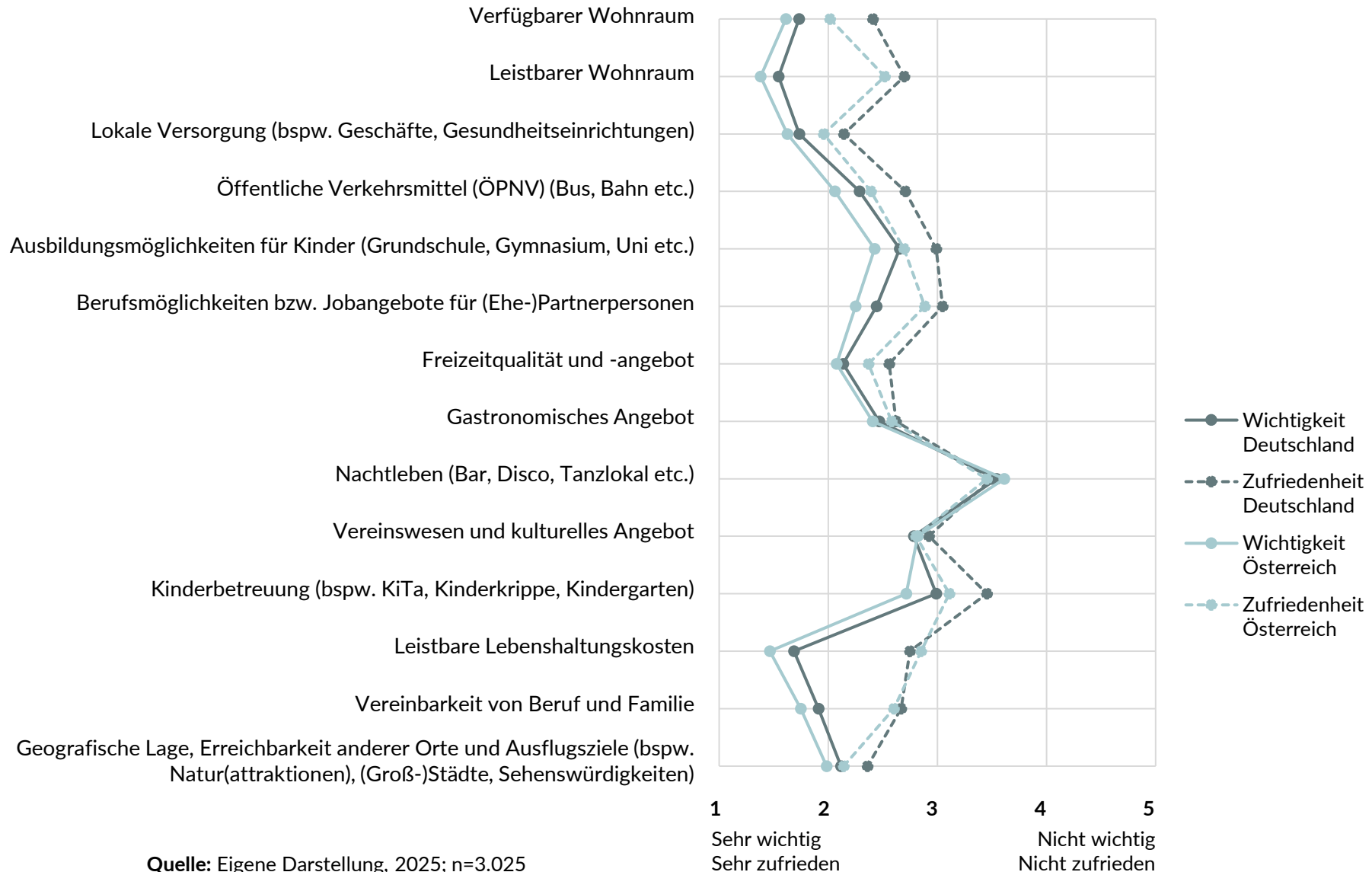
Bitte bewerten Sie, wie **wichtig** Ihnen nachfolgende Aspekte für die Wahl eines Wohnortes.



Quelle: Eigene Darstellung, 2025; n=3.025

Wahl des Wohnortes (3)

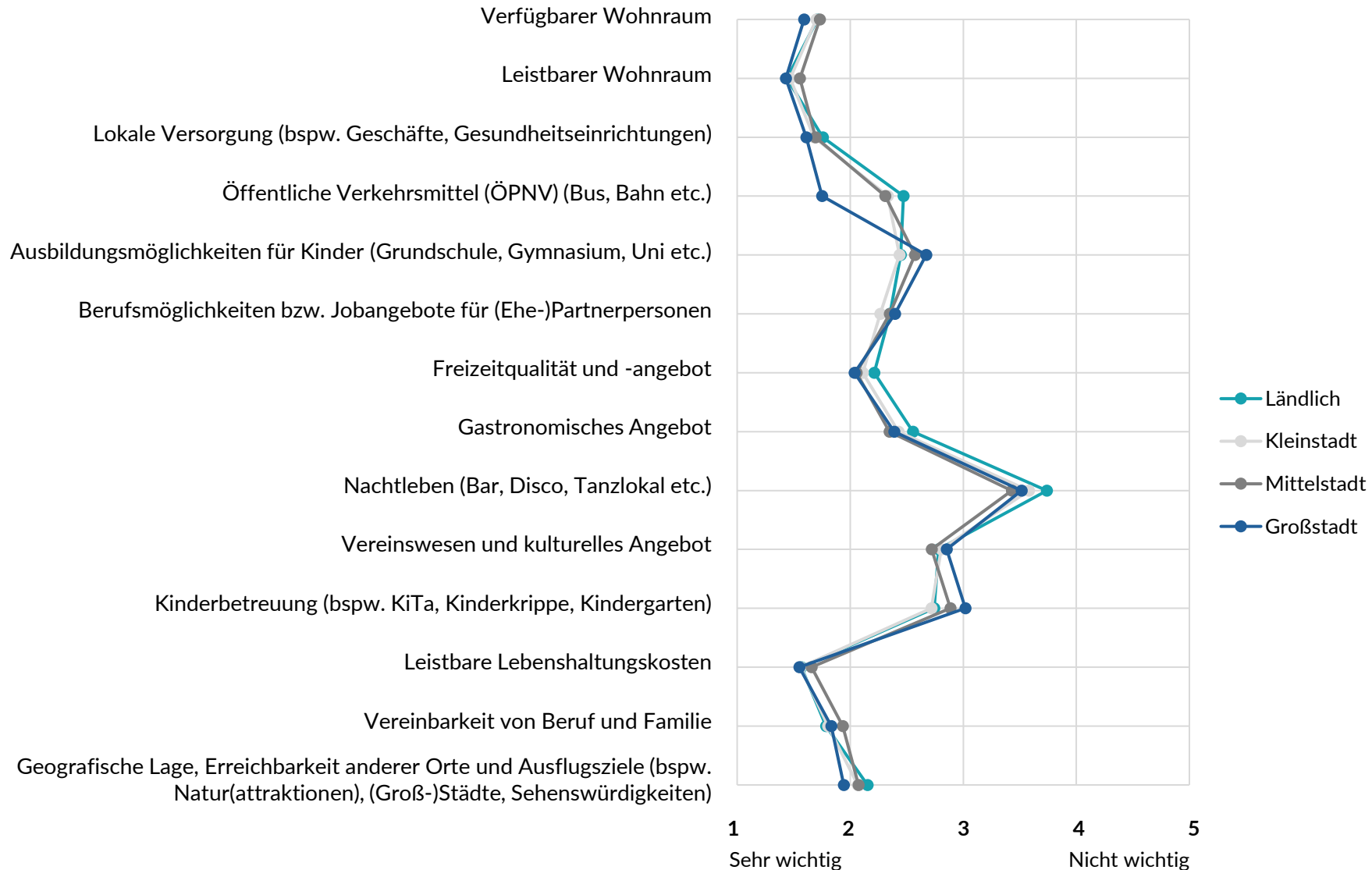
Bitte bewerten Sie, wie **wichtig** Ihnen nachfolgende Aspekte für die Wahl eines Wohnortes sind und wie **zufrieden** Sie damit aktuell sind.



Quelle: Eigene Darstellung, 2025; n=3.025

Wahl des Wohnortes (4)

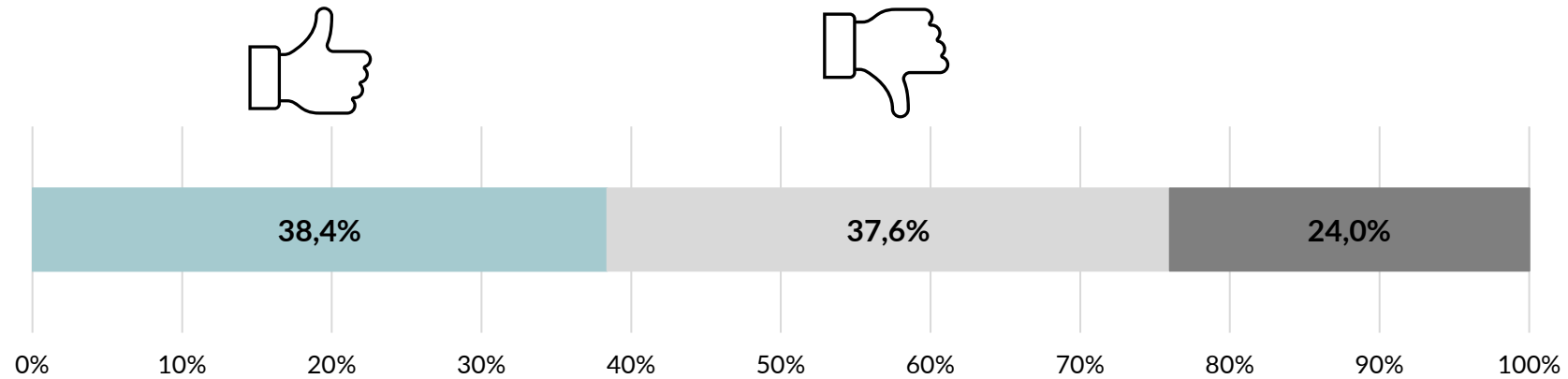
Bitte bewerten Sie,
wie **wichtig** Ihnen
nachfolgende
Aspekte für die
Wahl eines
Wohnortes.



Quelle: Eigene Darstellung, 2025; n=3.025

In Urlaubsregion arbeiten (1)

Viele Regionen Deutschlands und Österreichs sind zum Teil sehr touristisch geprägt. Gerade hier werben viele Orte und Arbeitgeber mit dem Argument: „Dort arbeiten, wo andere Urlaub machen“. Wie sehen Sie das?



■ Das unterstreicht sehr gut die hohe Lebensqualität und die Attraktivität eines Wohn- und Arbeitsortes in einer Tourismusregion.

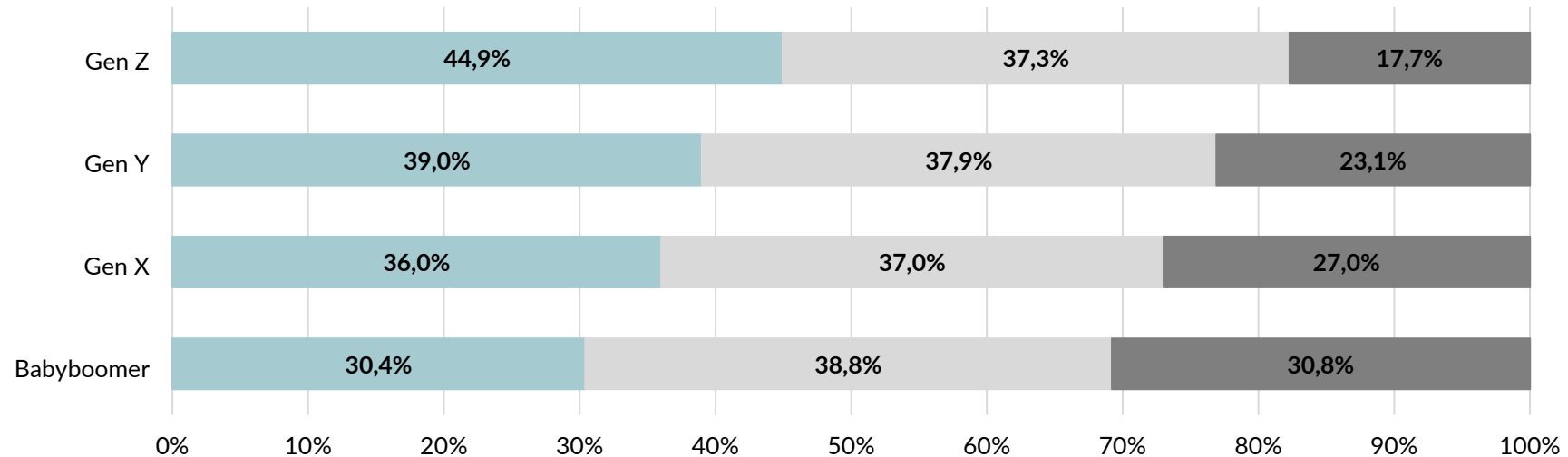
■ Das vernachlässigt begleitende (Lebens-)Umstände an einem Ort, der hauptsächlich auf den Tourismus ausgelegt ist.

■ Keine Angabe / Kann ich nicht beurteilen

Quelle: Eigene Darstellung, 2025; n=2.656

In Urlaubsregion arbeiten (2)

Viele Regionen Deutschlands und Österreichs sind zum Teil sehr touristisch geprägt. Gerade hier werben viele Orte und Arbeitgeber mit dem Argument: „Dort arbeiten, wo andere Urlaub machen“. Wie sehen Sie das?



■ Das unterstreicht sehr gut die hohe Lebensqualität und die Attraktivität eines Wohn- und Arbeitsortes in einer Tourismusregion.

■ Das vernachlässigt begleitende (Lebens-)Umstände an einem Ort, der hauptsächlich auf den Tourismus ausgelegt ist.

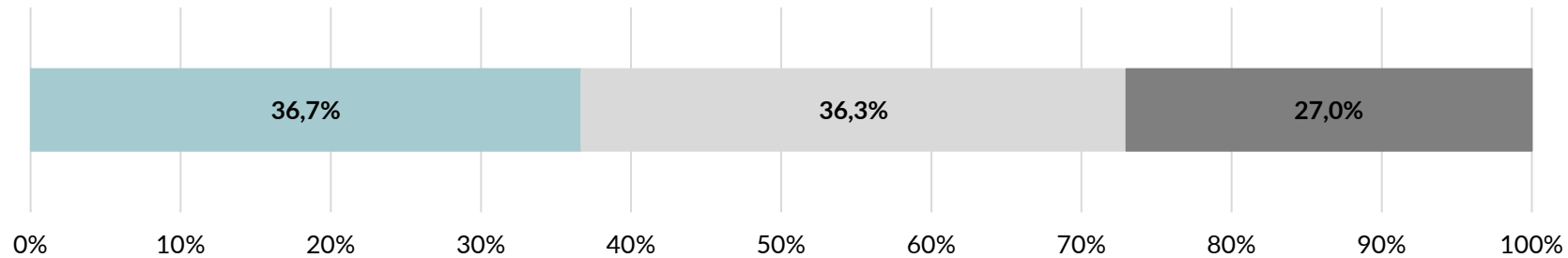
■ Keine Angabe / Kann ich nicht beurteilen

Quelle: Eigene Darstellung, 2025

In Urlaubsregion arbeiten (3)

Viele Regionen Deutschlands und Österreichs sind zum Teil sehr touristisch geprägt. Gerade hier werben viele Orte und Arbeitgeber mit dem Argument: „Dort arbeiten, wo andere Urlaub machen“. Wie sehen Sie das?

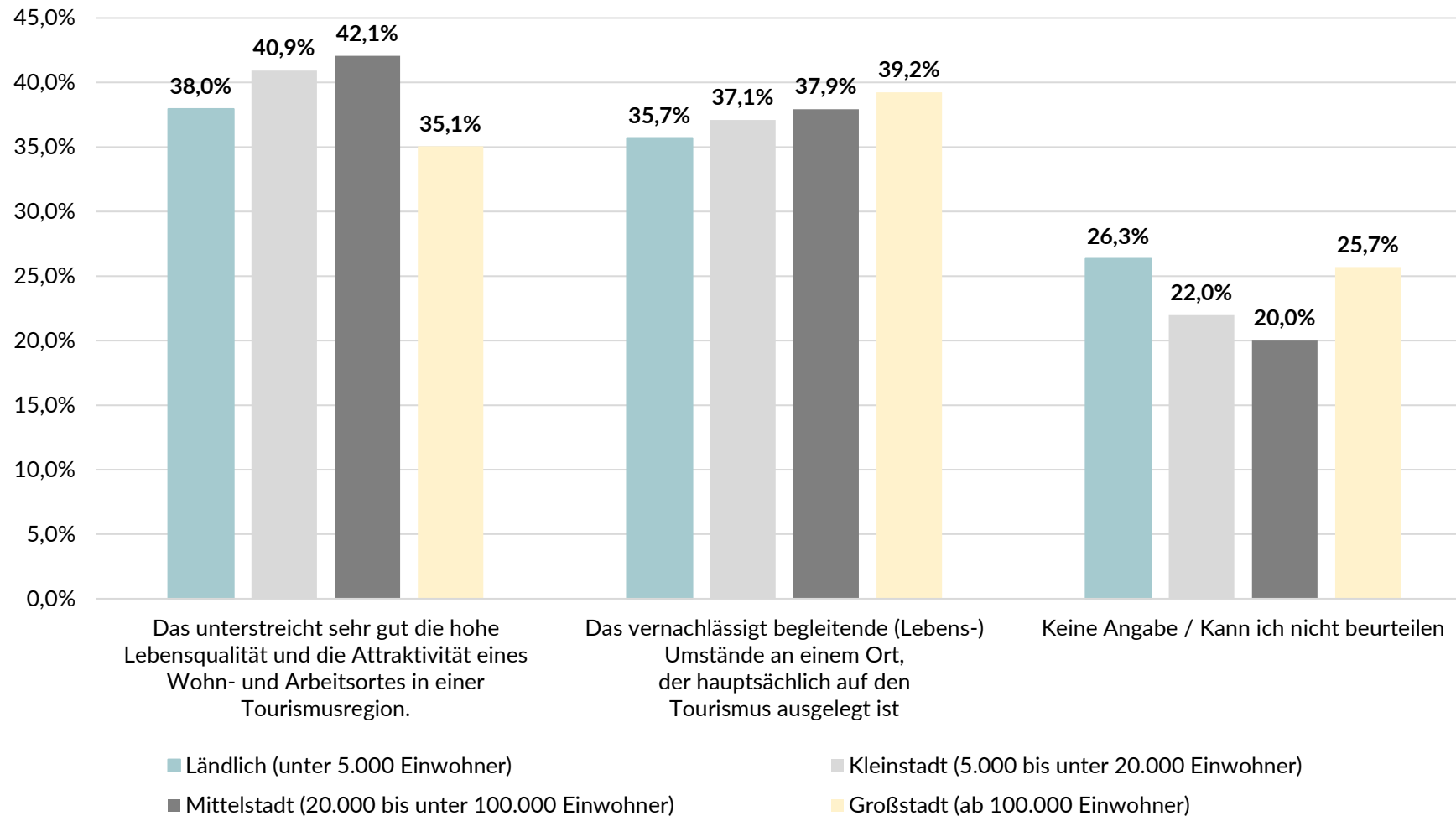
Gesundheitspersonal



- Das unterstreicht sehr gut die hohe Lebensqualität und die Attraktivität eines Wohn- und Arbeitsortes in einer Tourismusregion.
- Das vernachlässigt begleitende (Lebens-)Umstände an einem Ort, der hauptsächlich auf den Tourismus ausgelegt ist.
- Keine Angabe / Kann ich nicht beurteilen

Quelle: Eigene Darstellung, 2025; n=578

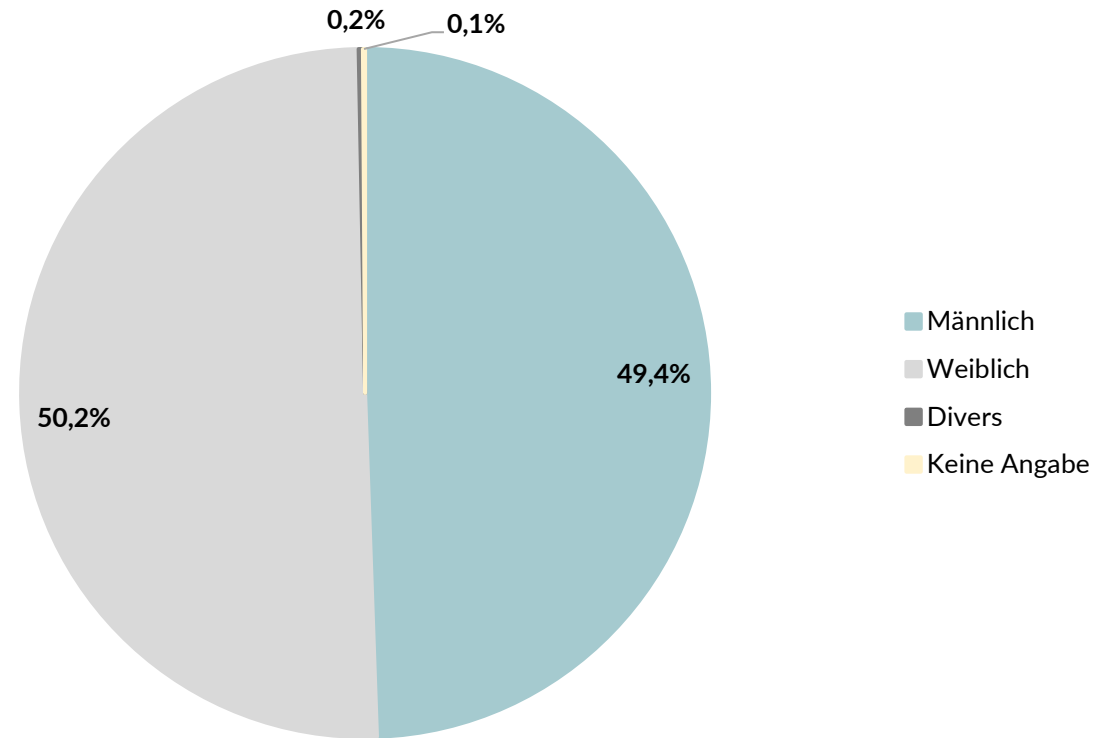
In Urlaubsregion arbeiten (4)



Quelle: Eigene Darstellung, 2025; n=2.656

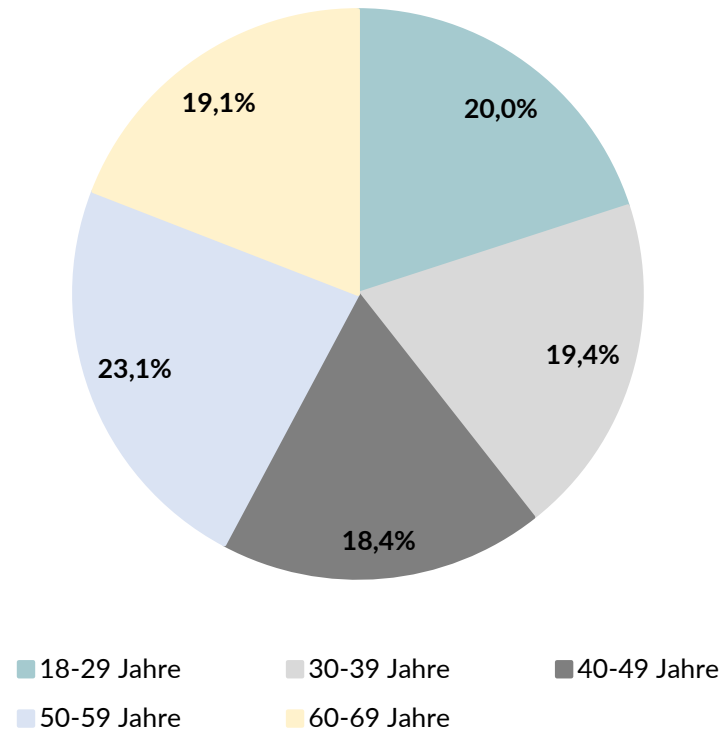
Soziodemografische Daten

Geschlecht



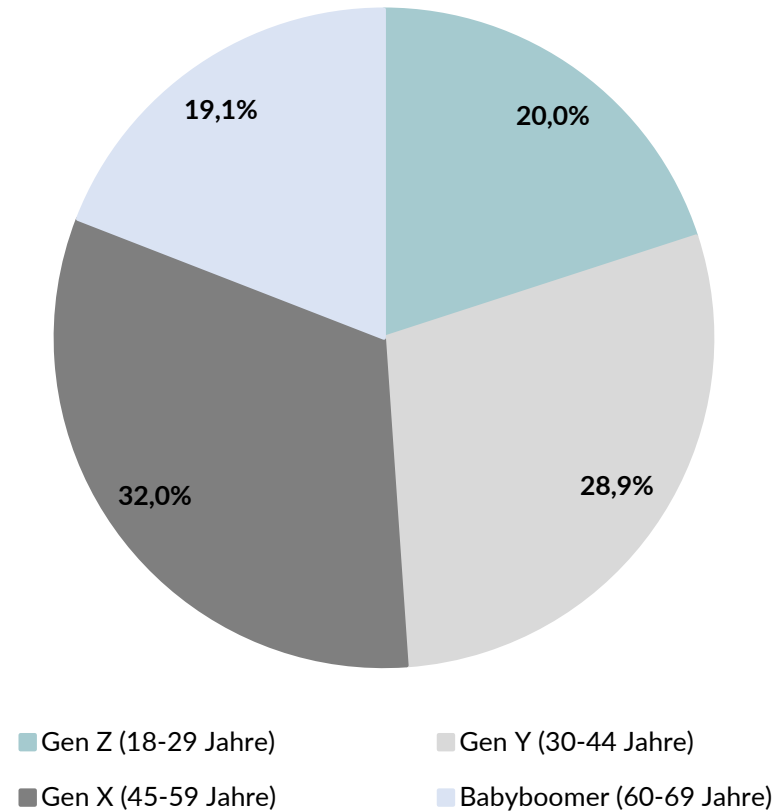
Quelle: Eigene Darstellung, 2025; n=3.025

Alter & Generationen



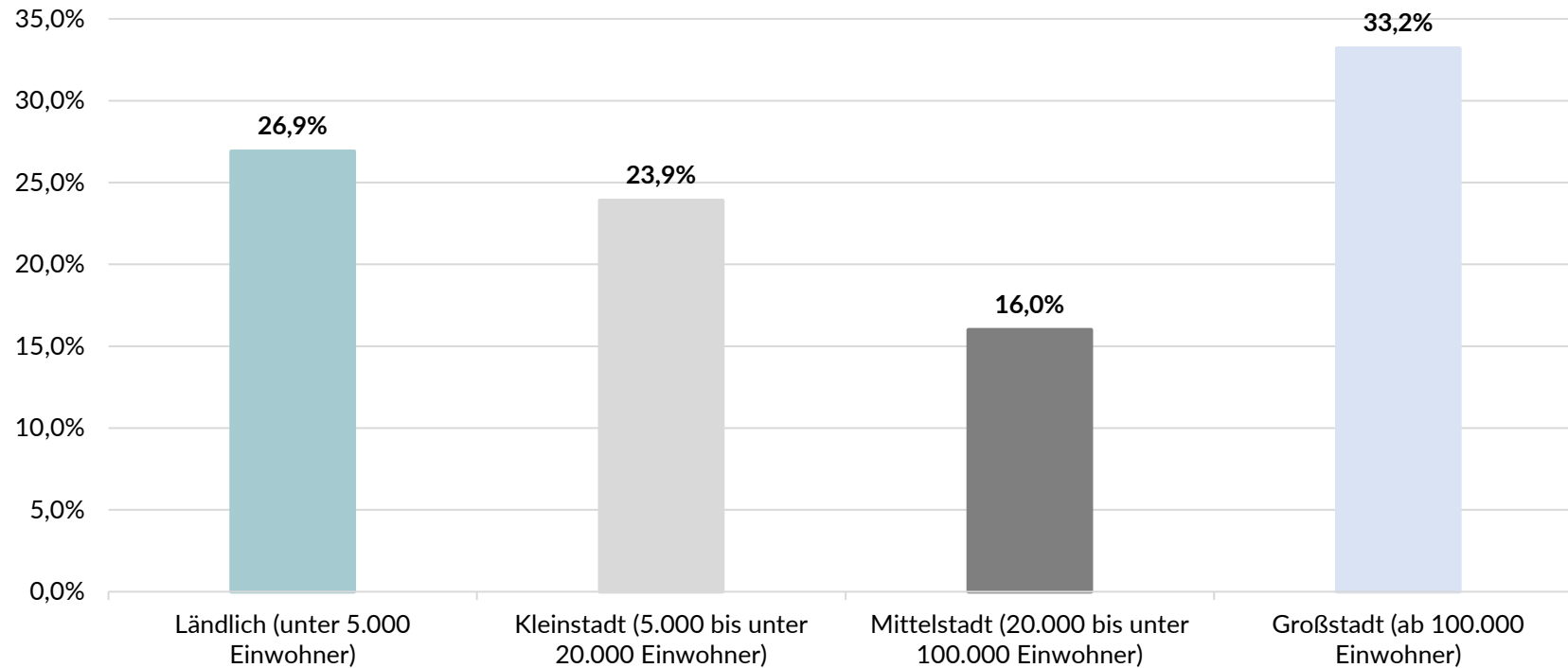
Durchschnittsalter: 44,8 Jahre

Quelle: Eigene Darstellung, 2025; n=3.025



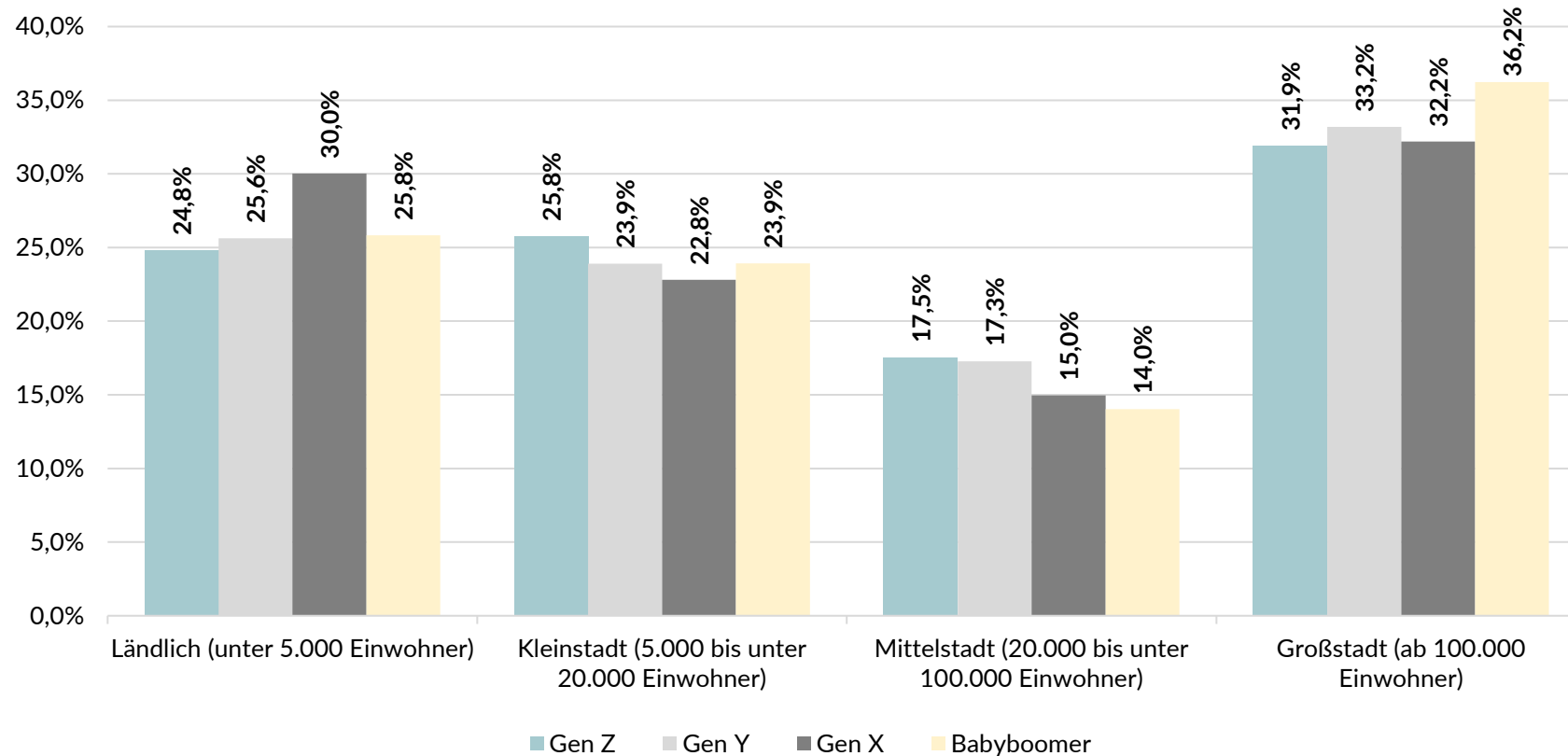
Quelle: Eigene Darstellung, 2025; n=3.025

Wohnort (1)



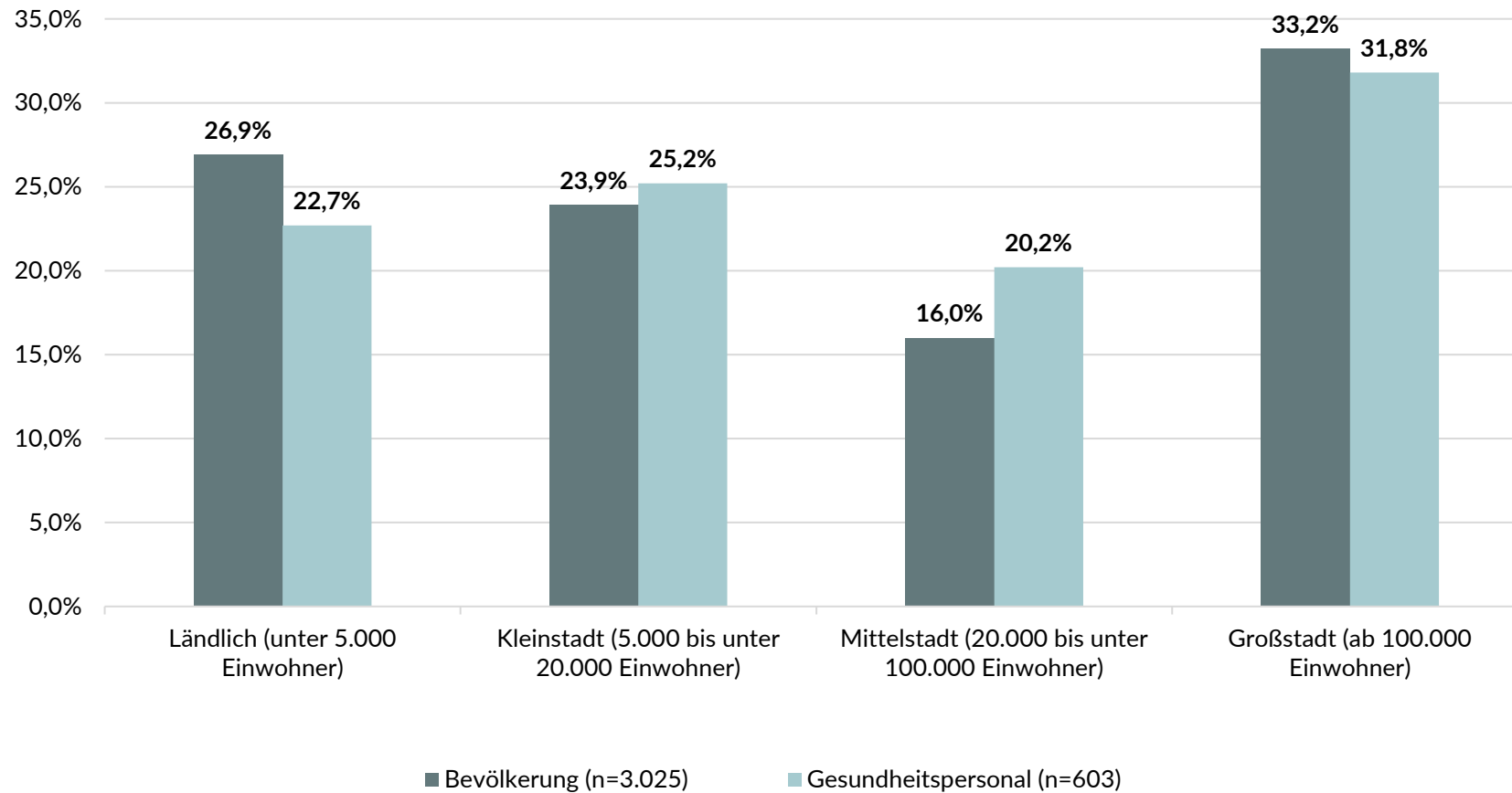
Quelle: Eigene Darstellung, 2025; n=3.025

Wohnort (2)



Quelle: Eigene Darstellung, 2025; n=3.025

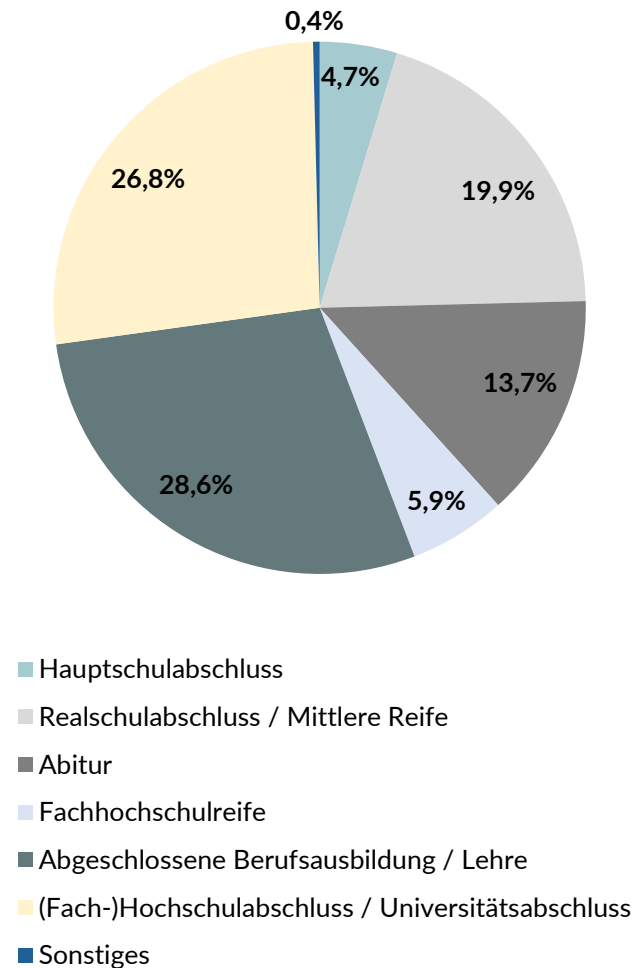
Wohnort (3)



Quelle: Eigene Darstellung, 2025

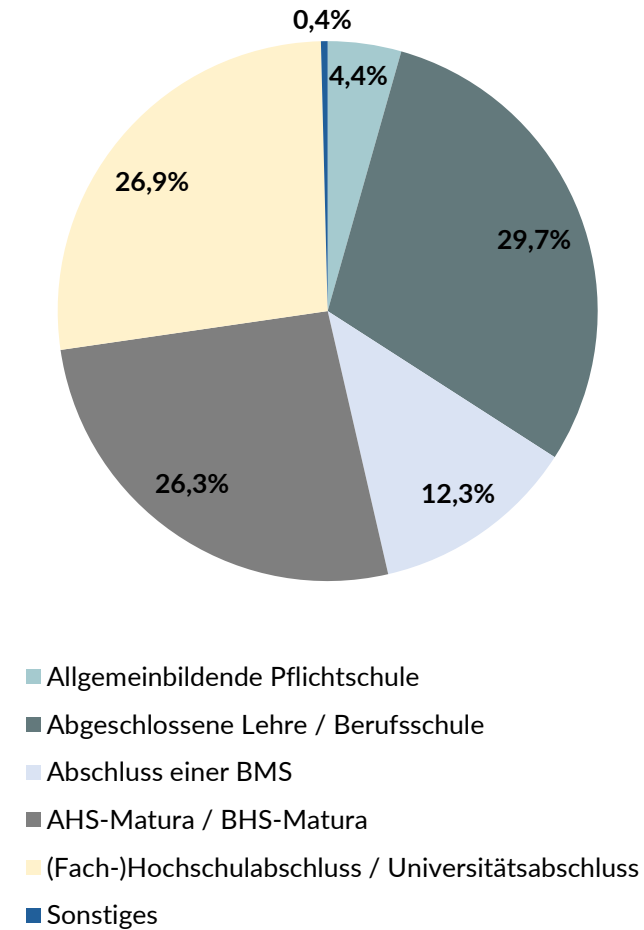
Bildungsabschluss

Bildungsabschluss Deutschland



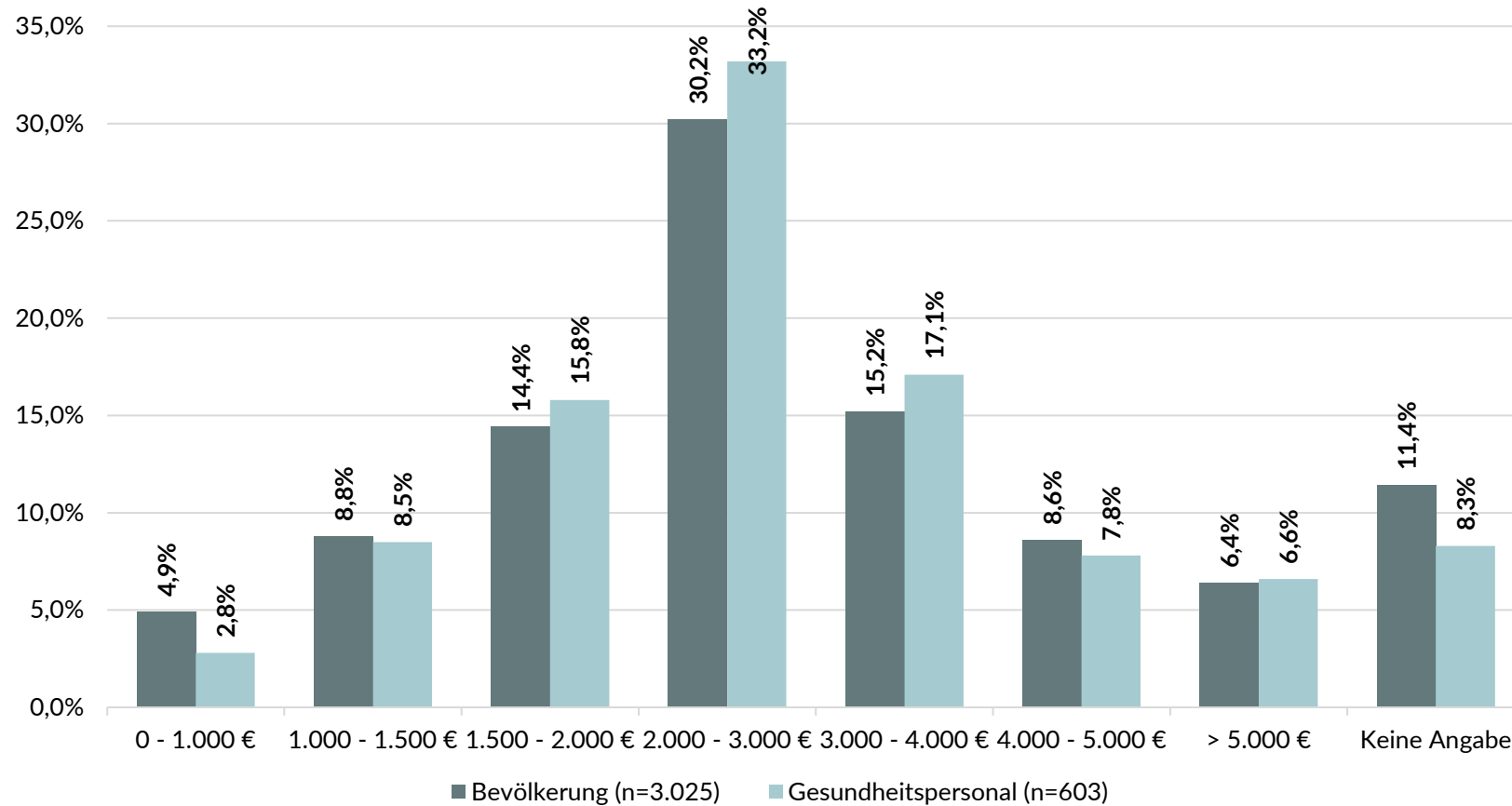
Quelle: Eigene Darstellung, 2025; n=1.509

Bildungsabschluss Österreich



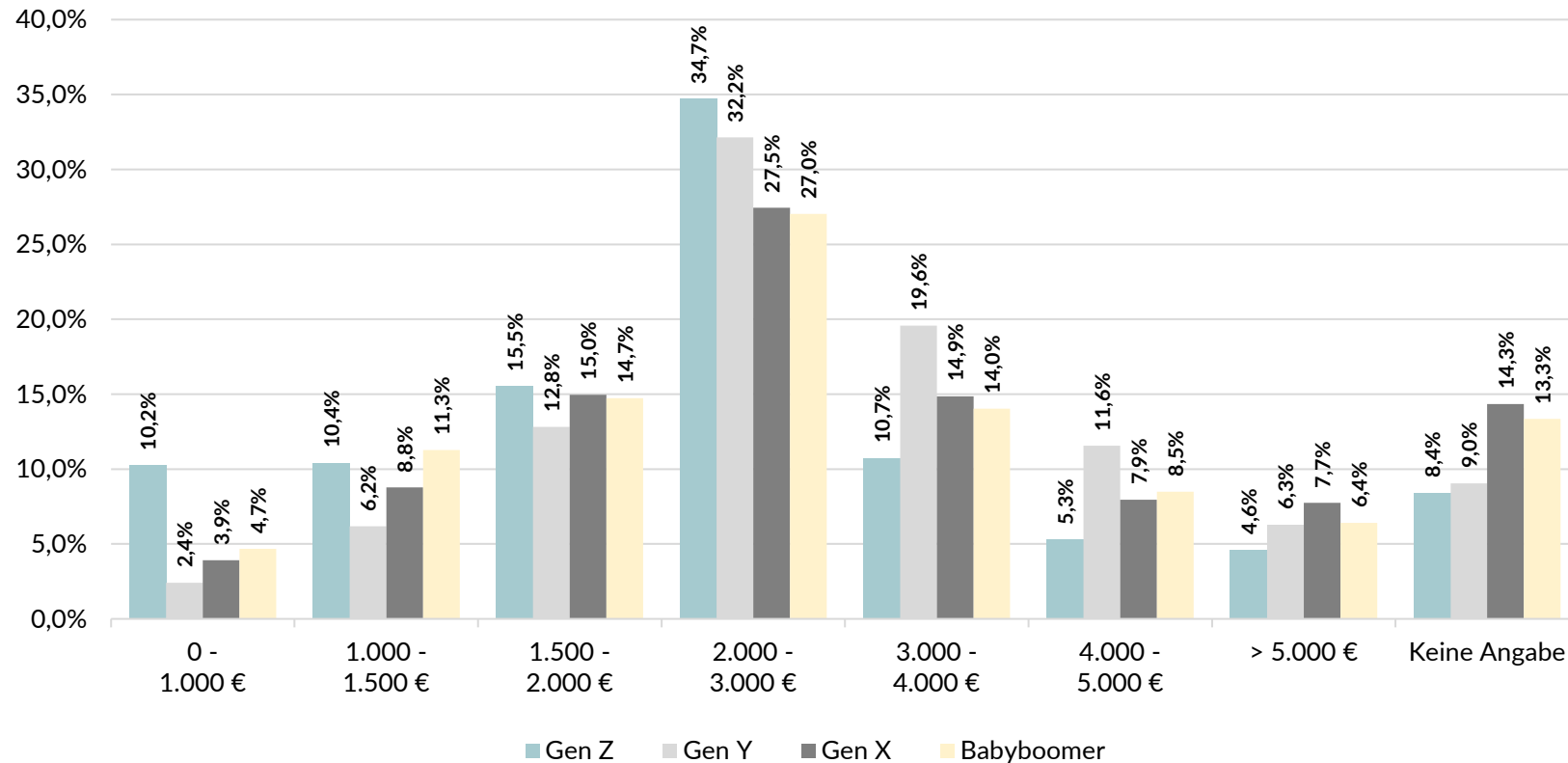
Quelle: Eigene Darstellung, 2025; n=1.516

Nettoeinkommen pro Monat (1)



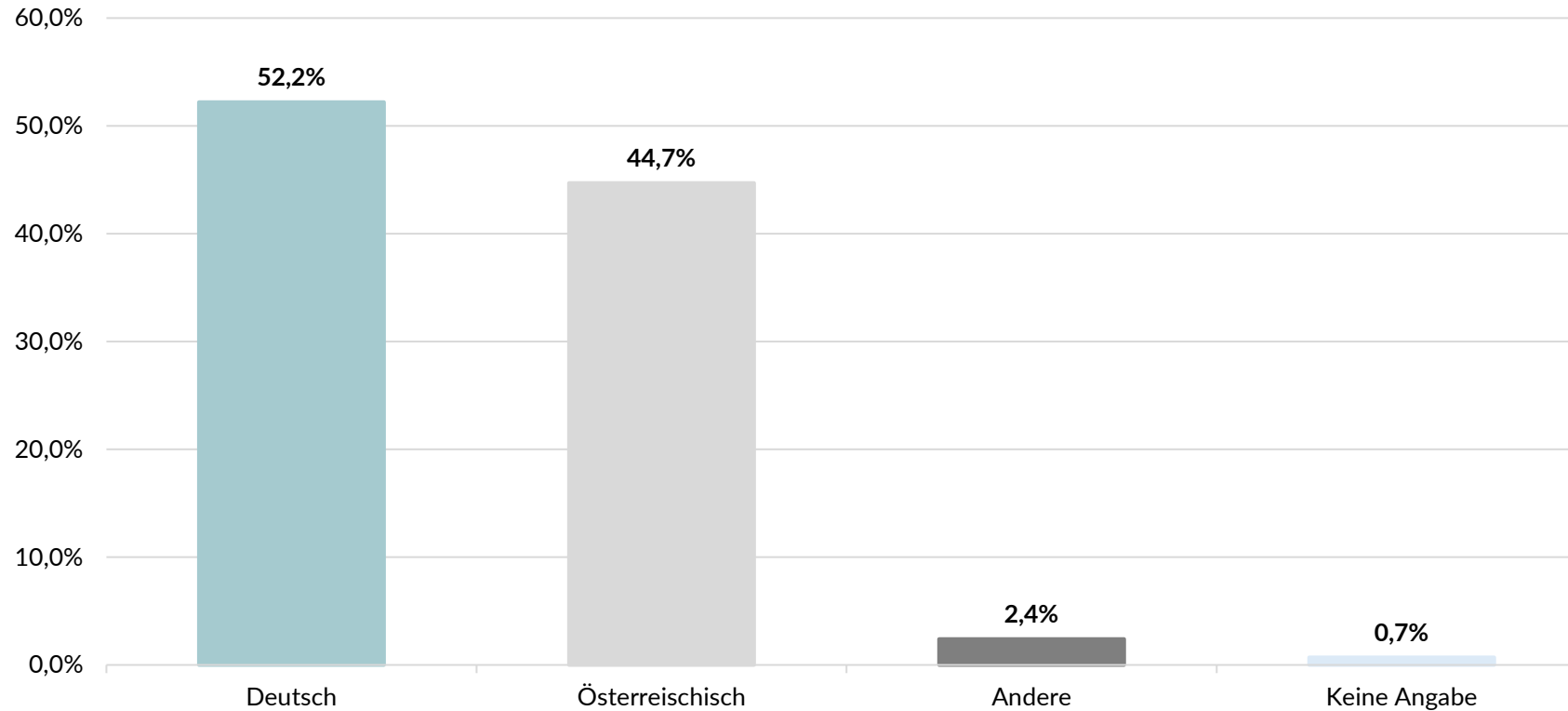
Quelle: Eigene Darstellung, 2025; n=3.025

Nettoeinkommen pro Monat (2)



Quelle: Eigene Darstellung, 2025; n=3.025

Staatsbürgerschaft



Quelle: Eigene Darstellung, 2025; n=3.025

Handlungsempfehlungen

Handlungsempfehlungen (1)

Arbeitsbedingungen & Erwartungen

1. Harte vs. weiche Faktoren

Gehalt, Arbeitsplatzsicherheit und Benefits bleiben wichtig, doch sie sind heute eher Basisanforderungen. Differenzierung gelingt vor allem über weiche Faktoren wie Sinnhaftigkeit, Wertschätzung, Teamkultur, Flexibilität und Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben.

→ Wer Talente gewinnen will, muss über die Basics hinausgehen.

2. Mehrdimensionalität von Wertschätzung

Wertschätzung wird als Zusammenspiel von fairer Bezahlung, respektvoller Kommunikation, Lob, Teamzusammenhalt und Mitsprache verstanden. Ehrliche Anerkennung im Alltag („Danke“, „gut gemacht“) bleibt der wichtigste Faktor, ergänzt durch eine Kultur des Respekts und offenen Feedbacks.

→ Wertschätzung ist ein komplexes Bündel, kein „Danke“ am Rande – und zeigt sich nicht in Maßnahmen, sondern in Haltung.

3. Weiterbildung als Pflicht

Fort- und Weiterbildungsmöglichkeiten sind für viele Beschäftigte heute keine Kür mehr, sondern ein entscheidendes Auswahlkriterium für Arbeitgeber. Unternehmen, die keine Entwicklungsperspektiven bieten, verlieren an Attraktivität.

→ Weiterbildung ist ein Muss für Arbeitgebermarken.

Handlungsempfehlungen (2)

Arbeitgeberwahl & Recruiting-Kanäle

4. Hybridkanäle im Recruiting

Klassische Wege wie persönliche Empfehlungen behalten Gewicht, doch digitale Kanäle – von Jobbörsen über Social Media bis hin zu WhatsApp oder Ein-Klick-Bewerbungen – gewinnen massiv an Bedeutung.

→ Recruiting muss offline und online zusammengedacht werden.

5. Vertrauen in Netzwerke

Empfehlungen durch Familie, Freunde und Freundinnen oder das Kollegium sind nach wie vor einer der stärksten Gründe für eine Bewerbung. Persönliche Erfahrungen genießen bei Bewerbenden deutlich mehr Vertrauen als Hochglanzkampagnen.

→ Empfehlungsmarketing bleibt ein unterschätzter Erfolgsfaktor.

6. Schnelligkeit entscheidet

Bewerbende erwarten schnelle Reaktionen und Status-Updates.

Lange Antwortzeiten führen oft dazu, dass Talente abspringen und sich für agilere Arbeitgeber entscheiden.

→ Geschwindigkeit im Recruiting ist ein klarer Wettbewerbsvorteil.

7. Transparenz bei Gehalt & Bedingungen

Gehaltsangaben und klare Rahmenbedingungen in Stellenanzeigen erhöhen die Bewerbungsbereitschaft erheblich.

Fehlende Transparenz wirkt hingegen abschreckend und hinterlässt einen unprofessionellen Eindruck.

→ Ehrlichkeit schafft Vertrauen – Intransparenz schreckt ab.

Handlungsempfehlungen (3)

Employer Branding & Arbeitgeberattraktivität

8. Geringe Bekanntheit – hohe Wirkung

Nur wenige kennen den Begriff *Employer Branding*, doch die Wirkung auf die Arbeitgeberwahrnehmung ist stark – insbesondere bei jüngeren Generationen.

→ Employer Branding wirkt, auch wenn es nicht so genannt wird.

9. Diskrepanz zwischen Arbeitgeber und Arbeitnehmer

Unternehmen betonen oft Gehalt und Benefits, während Beschäftigte Respekt, Wertschätzung, Teamkultur und Entwicklungsmöglichkeiten priorisieren.

→ Eine deutliche Erwartungs-Lücke gefährdet Recruiting-Erfolge.

10. Image vs. Realität

Ein gutes Image zieht zwar Bewerbungen an, doch wenn es nicht mit der Realität im Unternehmen übereinstimmt, führt dies schnell zu Frustration und hoher Fluktuation.

→ Uehrliches Branding rächt sich doppelt.

11. Arbeitgeberattraktivität entsteht durch Kultur

Ein gutes Betriebsklima, flache Hierarchien und gegenseitige Unterstützung werden deutlich häufiger genannt als monetäre Anreize.

→ Weiche Faktoren entscheiden über Bindung und Begeisterung.

Handlungsempfehlungen (4)

12. Flexibilität & Lebensqualität im Fokus

4-Tage-Woche, Homeoffice und flexible Arbeitszeiten stehen zwar hoch im Kurs. Sicherheit und Planbarkeit bleiben Basisanforderungen.

→ **Work-Life-Balance** ist Erwartung, kein Extra.

13. Sinn, Entwicklung & Werteorientierung

Attraktive Arbeitgeber bieten sinnvolle Tätigkeiten, individuelle Förderung und glaubwürdige Unternehmenswerte.

→ **Attraktiv** ist, wer Sinn stiftet – nicht nur Jobs vergibt.

Handlungsempfehlungen (5)

Personalmangel & Zufriedenheit

14. Personalmangel direkt spürbar

Ein Großteil der Befragten nimmt Personalmangel unmittelbar im Alltag wahr, vor allem im Gesundheitsbereich. Folgen sind Überlastung, sinkende Qualität und Frust – mit Auswirkungen auf Gäste und Patienten und Patientinnen.

→ Personalmangel ist kein abstraktes Problem, sondern Alltagserfahrung.

15. Zufriedenheit & Wechselbereitschaft

Die allgemeine Zufriedenheit liegt im Mittelfeld, dennoch ist die Wechselbereitschaft hoch. Gründe sind mangelnde Wertschätzung, fehlende Entwicklungsperspektiven und unfaire Bezahlung.

→ Bindung erfordert aktive und dauerhafte Maßnahmen.

Handlungsempfehlungen (6)

Generationen & Zielgruppen

16. Unterschiedliche Generationenbedürfnisse

Gen Z sucht Sinn, Flexibilität und moderne Unternehmenskultur.

Gen Y legt Wert auf Karriere und Vereinbarkeit, ältere Generationen auf Stabilität und Sicherheit.

→ Recruiting muss generationenspezifisch zugeschnitten sein.

17. Vier Archetypen von Mitarbeitenden

Gestaltende, *Aufsteigende*, *Stabilitätssuchende* und *Balancierende* unterscheiden sich klar in ihren Erwartungen und Prioritäten.

→ Zielgruppenorientierung ist entscheidend – es gibt keine Einheitsstrategie.

Handlungsempfehlungen (7)

Neue Chancen & regionale Einflüsse

18. Offenheit für Berufswechsel

Rund die Hälfte der Befragten zeigt Bereitschaft zum Branchenwechsel, wenn vorhandene Kompetenzen anerkannt und Weiterbildungen angeboten werden.

→ Skill-based Hiring ist eine Schlüsselstrategie gegen Fachkräftemangel.

19. Quereinstieg als Chance

Viele sehen Quereinstieg nicht als Notlösung, sondern als Möglichkeit, einen sinnstiftenden Neuanfang zu wagen und ihre Lebensqualität zu verbessern.

→ Quereinsteigende sind motivierte Talente – oft besonders engagiert.

20. Arbeiten in Urlaubsregionen – ambivalent

Der Slogan „Dort arbeiten, wo andere Urlaub machen“ wirkt attraktiv, birgt aber auch Risiken: hohe Kosten, Wohnraummangel, schwierige Abgrenzung zwischen Job und Freizeit.

→ Der Standortfaktor ist nur wirksam, wenn die Lebensrealität passt.

21. Regionale Rahmenbedingungen

Wohnraum, Kinderbetreuung, Mobilität und Infrastruktur sind zentrale Faktoren, die Arbeitgeberattraktivität entscheidend beeinflussen.

→ Regionale Politik und Wirtschaft müssen gemeinsam denken.

Handlungsempfehlungen (8)

22. Deutschland vs. Österreich

In Österreich dominiert der Wunsch nach Sicherheit und Stabilität, während in Deutschland stärker Karriere und Entwicklungschancen im Vordergrund stehen.

→ **Länderübergreifende Strategien brauchen Feinjustierung.**

Zusammenfassung

der Befragungsergebnisse

Zusammenfassung (1)

Die im Sommer 2025 durchgeführte repräsentative Bevölkerungsbefragung in Deutschland und Österreich mit über 3.000 Teilnehmenden liefert ein umfassendes Bild zu Erwartungen, Einstellungen und Erfahrungen rund um Arbeitswelt, Arbeitgeberwahl und Fachkräftebindung. Die Ergebnisse zeigen deutlich, dass klassische Faktoren wie Gehalt und Arbeitsplatzsicherheit zwar weiterhin grundlegend sind, heutzutage jedoch nicht mehr ausreichen, um Mitarbeitende langfristig zu gewinnen oder zu halten. Die eigentliche Differenzierung gelingt über weiche Faktoren wie Sinnhaftigkeit, Wertschätzung, Teamkultur, Flexibilität und Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben.

Wertschätzung wird dabei nicht allein mit Lob gleichgesetzt, sondern als vielschichtiges Zusammenspiel aus respektvoller Kommunikation, fairer Bezahlung, gelebtem Teamgeist und ehrlicher Anerkennung verstanden. Eine offene Feedbackkultur, Mitsprachemöglichkeiten und der respektvolle Umgang auf Augenhöhe werden als zentrale Merkmale einer positiven Unternehmenskultur genannt. Arbeitgeberattraktivität entsteht somit in erster Linie durch das gelebte Miteinander, durch Vertrauen und authentische Führung – nicht durch Hochglanzkampagnen oder reine Benefits.

Auch die Möglichkeit zur Weiterentwicklung wird zunehmend als Pflicht statt als Zusatzangebot wahrgenommen. Unternehmen, die keine klaren Lern- und Wachstumsperspektiven bieten, verlieren an Anziehungskraft. Flexibilität gilt als ebenso zentral: Modelle wie die Vier-Tage-Woche, Homeoffice und individuelle Arbeitszeiten werden als selbstverständliche Erwartungen, nicht mehr als Sonderleistungen betrachtet. Parallel dazu bleibt Sicherheit ein wichtiger Anker, insbesondere für ältere Generationen.

In der Arbeitgeberkommunikation zeigt sich, dass klassische und digitale Kanäle gemeinsam genutzt werden müssen. Persönliche Empfehlungen aus dem privaten Umfeld genießen weiterhin das höchste Vertrauen, während schnelle Reaktionen und transparente Informationen in digitalen Bewerbungsprozessen zum entscheidenden Wettbewerbsvorteil werden. Gleichzeitig zeigt sich, dass zwischen dem Selbstbild vieler Unternehmen und der Wahrnehmung durch Beschäftigte teils erhebliche Unterschiede bestehen: Während Arbeitgeber häufig monetäre Anreize betonen, legen Mitarbeitende weitaus größeren Wert auf Respekt, Kultur und persönliche Entwicklung.

Zusammenfassung (2)

Deutlich spürbar ist der allgegenwärtige Personalmangel, insbesondere im Gesundheitssektor. Er führt zu erhöhter Arbeitsbelastung, sinkender Zufriedenheit und steigender Wechselbereitschaft. Viele Befragte sehen einen Arbeitgeberwechsel oder sogar einen Quereinstieg in neue Berufsfelder als Chance, ihre Lebensqualität zu verbessern – vorausgesetzt, vorhandene Kompetenzen werden anerkannt und Weiterbildungen ermöglicht. Auch generationenbezogene Unterschiede treten klar hervor: Die Generation Z sucht Sinn und Flexibilität, die Generation Y Karriere und Vereinbarkeit, während ältere Generationen vor allem Stabilität und Verlässlichkeit schätzen.

Regionale Faktoren spielen ebenfalls eine bedeutende Rolle. Lebensqualität, Wohnraum, Mobilität und soziale Infrastruktur beeinflussen die Attraktivität von Arbeitgebern maßgeblich. Der oft verwendete Slogan „Dort arbeiten, wo andere Urlaub machen“ wird zwar grundsätzlich positiv gesehen, entfaltet aber nur Wirkung, wenn die Lebensrealität – etwa bezahlbarer Wohnraum – tatsächlich dazu passt. Auffällig ist zudem ein leichter Unterschied zwischen den beiden Ländern: In Österreich dominiert der Wunsch nach Sicherheit, während in Deutschland Karriere- und Entwicklungsperspektiven stärker gewichtet werden.

Insgesamt verdeutlichen die Ergebnisse, dass Arbeitgeberattraktivität heute ganzheitlich gedacht werden muss. Sie entsteht nicht durch Einzelmaßnahmen, sondern aus dem Zusammenspiel von Unternehmenskultur, Kommunikation, Flexibilität und gelebten Werten. Wertschätzung, Sinn und Entwicklung bilden die entscheidenden Grundlagen für Motivation, Loyalität und langfristige Fachkräftebindung und damit für den nachhaltigen Erfolg der gesamten Branche.

Projektteam – Herausgeber

INTERREG BA0100029

Sebastian Markov	Technische Hochschule Deggendorf
Corinna Pippirs	Technische Hochschule Deggendorf
Michaela Tauber	FH Gesundheitsberufe OÖ GmbH
Anita Mauerhofer	FH Gesundheitsberufe OÖ GmbH
Nadja Lill	Bezirk Niederbayern
Ralf Pade	Gasteiner Kur-, Reha- und Heilstollen Betriebsgesellschaft FlexCo

Dezember 2025