

# Mitarbeiterorientierte Unternehmenskultur im Heinrich Sengelmann Krankenhaus

Thomas Liehr

# Intention & Ausgangslage

## Ziel:

- Mitarbeiterorientierte Arbeitsplatzkultur (weiter-)entwickeln
- Mitarbeitergewinnung und Personalbindung optimieren

## Entscheidende Faktoren für die Zufriedenheit unserer Mitarbeitenden:

- Verlässlicher Dienstplan
- Vereinbarkeit Beruf/Familie
- Intaktes Team
- Gute Arbeitsbedingungen

# Wozu Great Place to Work?

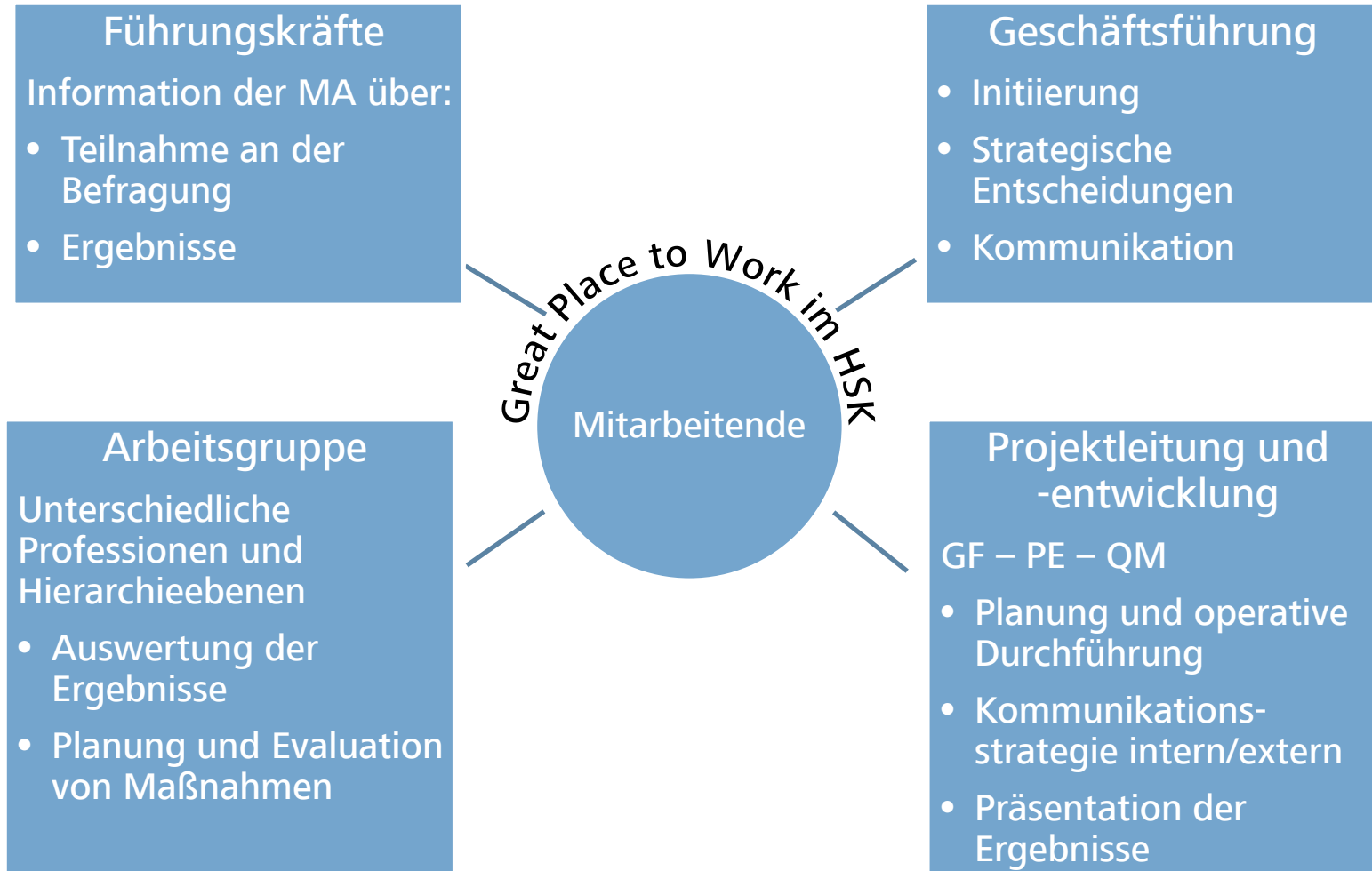
- Mitarbeiterbefragung als *ein* Baustein im Rahmen von Personal- und Organisationsentwicklung
- Dient als Steuerungsinstrument
- Ergebnisse der Mitarbeiterbefragung = Gradmesser für den aktuellen Stand der Arbeitsplatzkultur
- Qualität und Attraktivität als Arbeitgeber prüfen
- Handlungsfelder identifizieren & Maßnahmen ableiten
- Beteiligung und Verantwortung erhöhen

# Was haben wir davon?

- Alleinstellungsmerkmal in der Region
- Gewinnung neuer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter
- Initiativbewerbungen und schnelle Besetzung offener Stellen
- Identifikation der Mitarbeitenden mit dem HSK
- Mitarbeiterbindung & geringe Fluktuation

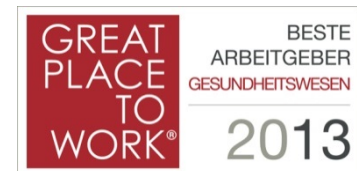
→ Wir wissen, wo wir stehen und kennen unsere Aufgaben!

# Projektaufbau & Beteiligte



# Teilnahme am Wettbewerb

- „Beste Arbeitgeber im Gesundheitswesen 2009“  
Erste Teilnahme am Wettbewerb
- „Beste Arbeitgeber im Gesundheitswesen 2011“  
Auszeichnung in der Kategorie „Kliniken“
- „Beste Arbeitgeber im Gesundheitswesen 2013“  
Auszeichnung in der Kategorie „Kliniken“
- „Beste Arbeitgeber im Gesundheitswesen 2015“  
1. Platz in der Kategorie „Kliniken“



# Bewertung: Zwei Instrumente

## Mitarbeiterbefragung

2/3

### Trust Index<sup>©</sup>

- 63 geschlossene Fragen
- 2 offene Fragen
- Voll- oder Repräsentativbefragung

1/3

## Maßnahmenevaluation

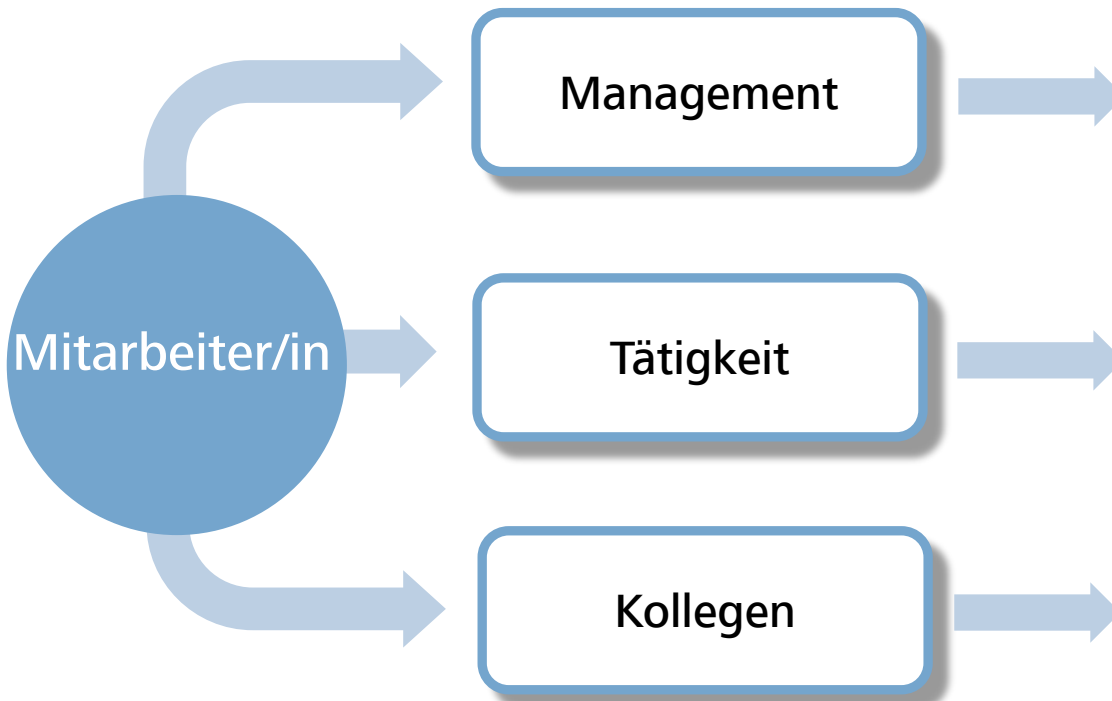
### Kultur Audit

- Fragen zu Maßnahmen, Konzepten, Programmen im Personalbereich
- Dokumentationsmaterial



# Was zeichnet einen sehr guten Arbeitsplatz aus?

Die Bewertung des Unternehmens aus Mitarbeiterperspektive erfolgt auf drei Ebenen:



Ein Great Place to Work\* ist ein Arbeitsplatz

... an dem die Mitarbeiter denen vertrauen, für die sie arbeiten,

...stolz sind auf das, was sie tun,

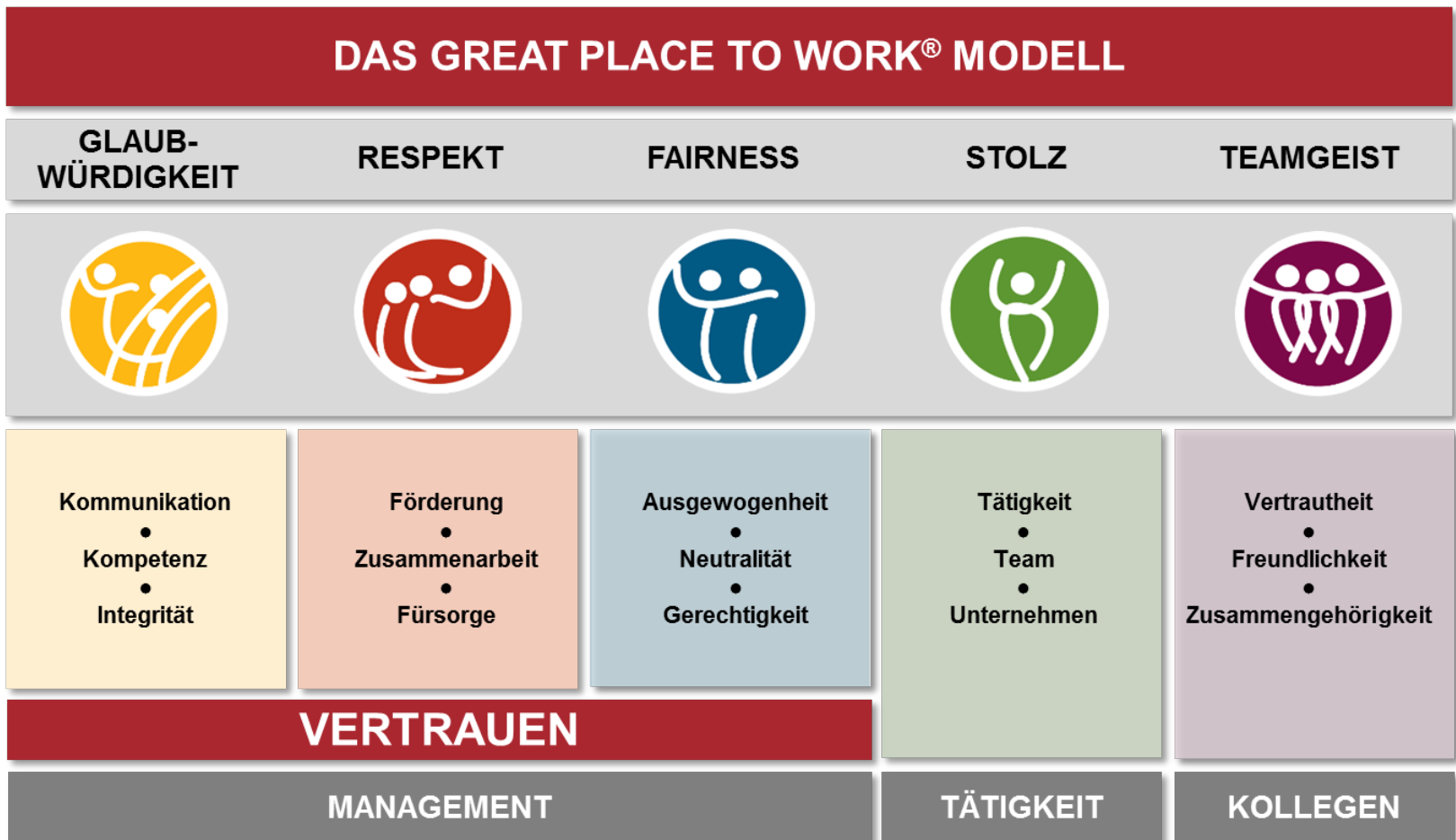
... und Freude an der Zusammenarbeit im Team haben.\*

\*Definition des Great Place to Work® Institute

heinrich sengejmann  
krankenhaus



# 5 Dimensionen eines sehr guten Arbeitsplatzes



# Beispiel-Fragen Mitarbeiterbefragung

Glaubwürdigkeit	Die Führungskräfte stellen Mitarbeiter ein, die gut hierher passen.
	Die Mitarbeiter erhalten hier viel Verantwortung.
Respekt	Mir wird Weiterbildung und Unterstützung für meine berufliche Entwicklung angeboten.
	Die Mitarbeiter werden ermutigt, einen guten Ausgleich zwischen Berufs- und Privatleben zu finden.
Fairness	Ich werde hier unabhängig von meiner Position als vollwertiges Mitglied behandelt.
	Die Mitarbeiter werden unabhängig von Nationalität oder ethnischer Herkunft fair behandelt.
Stolz	Meine Arbeit hat eine besondere Bedeutung für mich und ist nicht einfach nur ein „Job“.
	Ich bin zufrieden mit der Art und Weise, in der wir einen Beitrag für die Gesellschaft leisten.
Teamgeist	Die Mitarbeiter kümmern sich hier umeinander.
	Wir haben hier eine freundliche Arbeitsatmosphäre.

# Auswertung: Die „Zustimmerquote“ zählt

- Im Fragebogen: Positiv formulierte Aussagen
- Dazu fünf mögliche Antworten: „trifft fast völlig zu“ / „trifft überwiegend zu“ / „teils-teils“ / „trifft überwiegend nicht zu“ / „trifft fast gar nicht zu“.
- Zustimmungquote = Quote von „Trifft überwiegend zu“ + „Trifft fast völlig zu“
- Auswertungssperre: Auswertung nur bei mindestens 5 Antworten

**Hinweise zum Ausfüllen des Fragebogens**

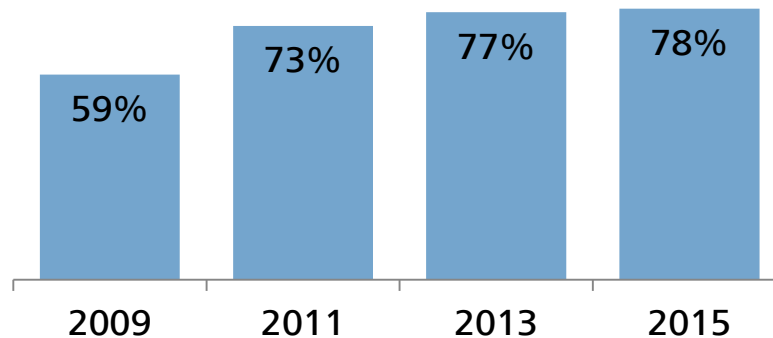
- Bitte markieren Sie Ihre Antwort jeweils durch ein Kreuz.
- Wenn Sie Ihre Antwort ändern sollten, füllen Sie bitte das ganze Viereck aus und setzen Sie ein neues Kreuz.
- Bitte benutzen Sie zum Ausfüllen einen Kugelschreiber.

Bitte kreuzen Sie für jede Aussage die Antwort an, die Ihre Meinung über Ihr Unternehmen als Ganzes bzw. die für Sie relevanten Führungskräfte insgesamt am besten wiedergibt (Erläuterung siehe Deckblatt). Sollten Sie eine Frage nicht beantworten können, lassen Sie diese Zeile bitte frei.

	trifft fast gar nicht zu	trifft überwiegend nicht zu	teils-teils	trifft überwiegend zu	trifft fast völlig zu
1. Wir haben hier eine freundliche Arbeitsatmosphäre.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. Ich bekomme die notwendigen Mittel und die Ausstattung, um meine Arbeit gut zu erledigen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. Die körperliche Sicherheit am Arbeitsplatz ist gewährleistet.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Jeder hat hier die Möglichkeit, Aufmerksamkeit und Anerkennung zu bekommen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Mitarbeiter hier sind bereit, zusätzlichen Einsatz zu leisten, um die Arbeit zu überlassen, dass die Mitarbeiter zusammenarbeiten.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Erwartungen klar und deutlich.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
die Führungskräfte wenden und	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Entwicklung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Einsatz.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

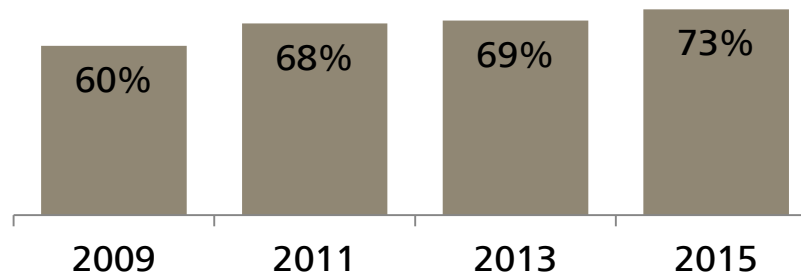
# Zentrale Ergebnisse Heinrich Sengelmann Krankenhaus

„Alles in allem kann ich sagen, dies hier ist ein sehr guter Arbeitsplatz“



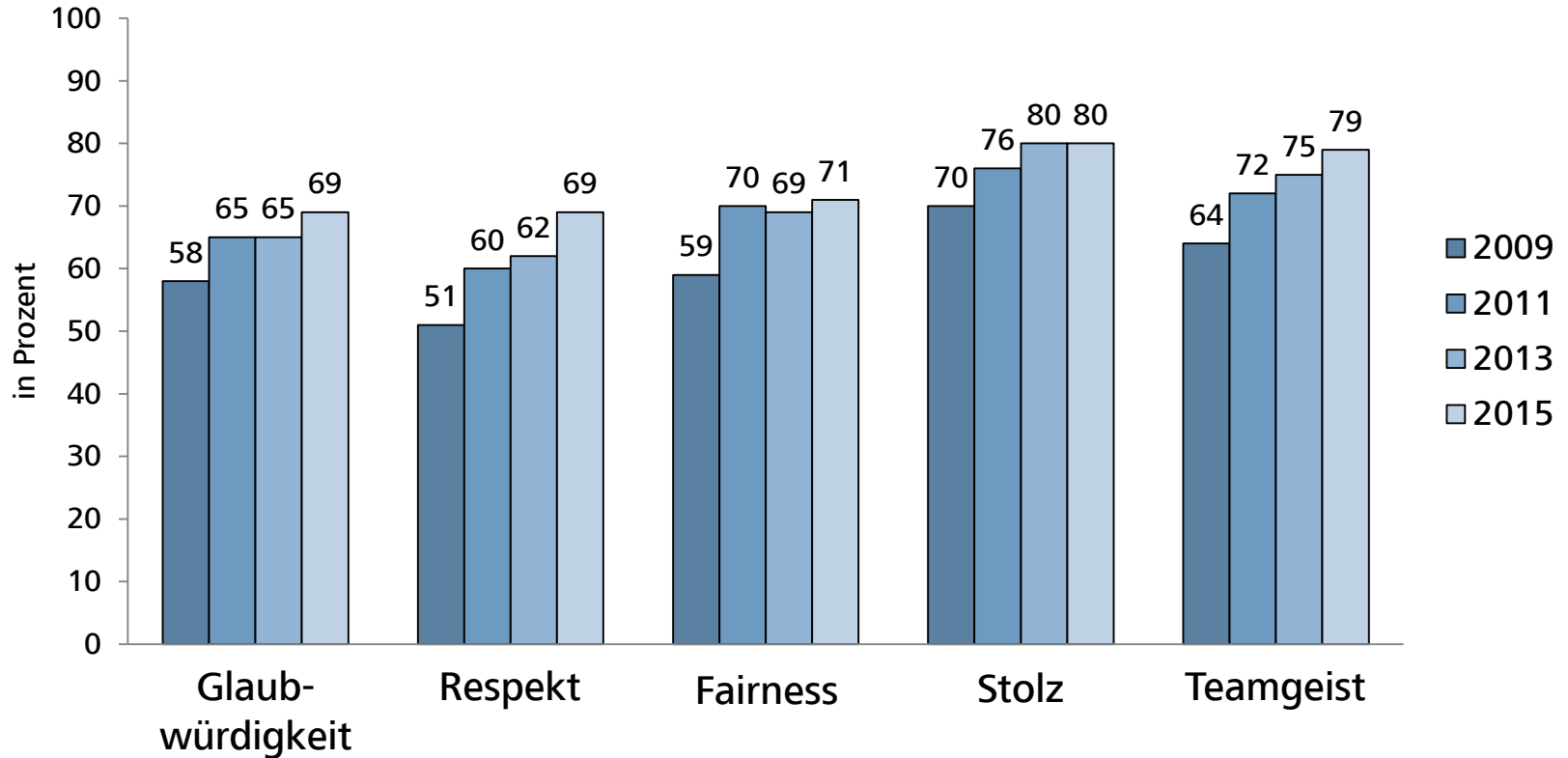
„gefühlte  
Temperatur“

Trust Index© - Mittelwert über die Einzelaspekte



„gemessene  
Temperatur“

# Durchschnittliche Zustimmung auf den fünf Dimensionen



# Aspekte mitarbeiterorientierter Arbeitsplatzkultur (1/4)

## Orientierung & Information

- Standardisiertes Einarbeitungsprozedere für alle Berufsgruppen
- Einführungsveranstaltung für neue Mitarbeitende
- Mitarbeiterhandbuch
- Klinikleitbild
- Führungsgrundsätze
- Geschäftsführung informiert: z.B. Mitarbeiterstammtisch
- Regelmäßige Stationsbesuche durch Geschäftsführung und Pflegedienstleitung

# Aspekte mitarbeiterorientierter Arbeitsplatzkultur (2/4)

## Berufsgruppenübergreifende Zusammenarbeit

- Integration aller patientennahen Berufsgruppen (Pflege, Ärzte, Psychologen, Fachtherapeuten und Sozialdienst) in die Stationsteams
  - Positive Auswirkungen auf Kundenzufriedenheit, Arbeitsplatzkultur und Zufriedenheit der Mitarbeitenden
- Multiprofessionelle Zusammenarbeit wird auf Führungs- und Mitarbeiterebene in vielfältiger Weise unterstützt und gefördert

## Entwicklung

- Unterstützung bei Fort- und Weiterbildung
- Supervision
- Zielvereinbarungs-/Mitarbeiterjahresgespräche
- Einrichtung einer Stelle Personalentwicklung (06/2014)

# Aspekte mitarbeiterorientierter Arbeitsplatzkultur (3/4)

## Beteiligung

- 3x jährlich Führungskräfteklausur
- Austausch zu mitarbeiterbezogenen Themen durch flache Hierarchien zeitnah möglich
- Stationsinterner Konzepttag: Überprüfung/Überarbeitung des Stationskonzepts und Förderung der Teamkultur

## Anerkennung & Wertschätzung

- Geburtstagskarte der Geschäftsführung
- Jubiläumsfeiern
- Jährliches Mitarbeiterfest
- Zuschuss zu Betriebsausflug und Weihnachtsfeier



# Aspekte mitarbeiterorientierter Arbeitsplatzkultur (4/4)

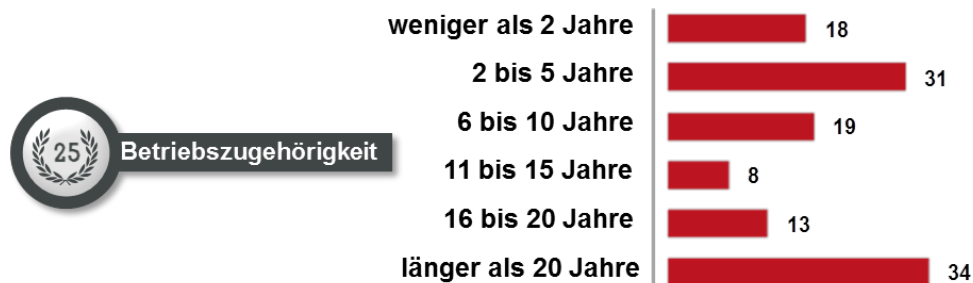
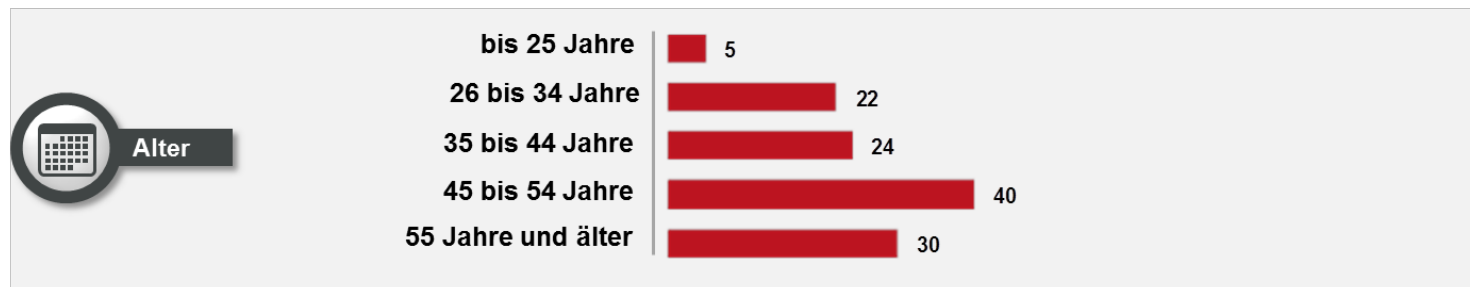
## Fürsorge

- Unentgeltliche Beratungsangebote für alle Mitarbeitenden:
  - Schuldenberatung
  - Sozialberatung
  - Beratung bei (psychischer) Überlastung am Arbeitsplatz
- Kooperationsvertrag mit Stiftung Beruf und Familie Stormarn:
  - Kinderbetreuung in Not-, Ferien- und Sonderzeiten
- Individuelle Arbeitszeitanpassungen und bezahlter Sonderurlaub
- Ethikgruppe & Ethikcafé
- Seelsorge und Andachten für Mitarbeitende
- Wellness- und Entspannungsangebote, Lichttherapie und Schwimmbadnutzung

# Mitarbeiterbefragung 2015

## Ausgewählte Ergebnisse

# Teilnahme nach Mitarbeitergruppen 2015



Zustimmende Antworten = Trifft fast völlig zu + Trifft überwiegend zu, Angaben in %

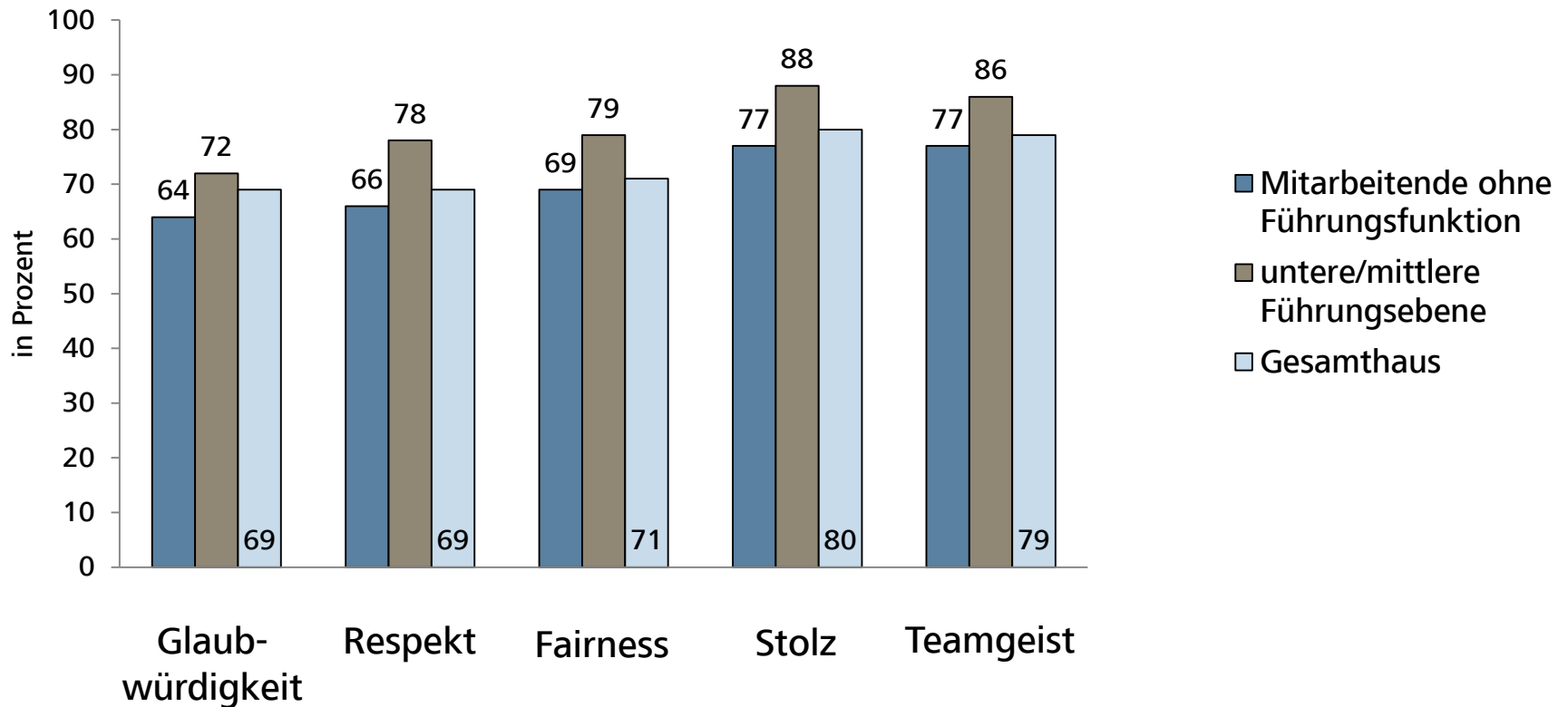
Heinrich Sengelmann Krankenhaus gGmbH

N = 133

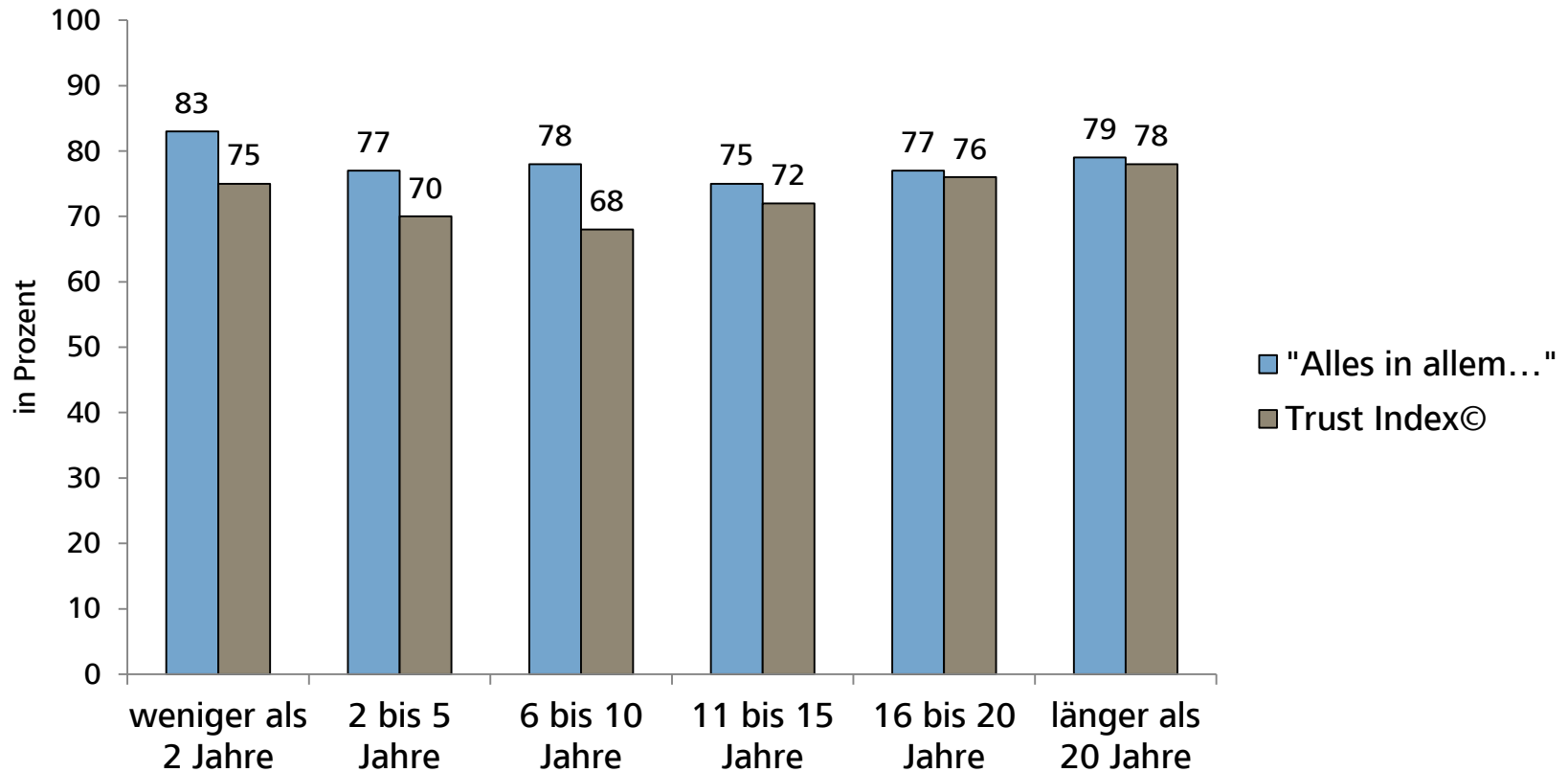
\*4 oder weniger Antworten

# Mitarbeitende – Führungskräfte im Vergleich

Durchschnittliche Zustimmung auf den fünf Dimensionen 2015



# Betriebszugehörigkeit 2015



# Fazit

Positive Effekte in der Innen- und Außenwirkung:

- Gesunde Unternehmenskultur
- Identifikation der Mitarbeitenden mit dem HSK
- Interessante Bewerbungen

Hohes Engagement der Mitarbeitenden hat Auswirkungen auf:

- Produktivität und Qualität
- Zufriedenheit von Patienten und Angehörigen
- wirtschaftlichen Erfolg des Krankenhauses

→ Die Investition lohnt sich!

# Herzlichen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!

Für weitere Informationen & Fragen:

Thomas Liehr  
Geschäftsführung  
[t.liehr@hsk.alsterdorf.de](mailto:t.liehr@hsk.alsterdorf.de)

Hannah Funck  
Personalentwicklung  
[h.funck@hsk.alsterdorf.de](mailto:h.funck@hsk.alsterdorf.de)