

<http://www.aerzteblatt.de/archiv/105184/>

Thiel, Antje

Arbeitgeberattraktivität: Kliniken müssen noch einige Hausaufgaben erledigen

STATUS

Unternehmenskultur, Teamklima und persönliche Entwicklungsmöglichkeiten sind für Medizinstudierende im praktischen Jahr bei der Wahl ihrer Aus- und Weiterbildungsstätte wesentlich wichtiger als das Gehalt.



Foto: vario-images

Drei Viertel aller Krankenhäuser in Deutschland haben mittlerweile Probleme, offene Arztstellen zu besetzen, Anfang 2010 waren im bundesdeutschen Schnitt 4,1 Prozent der Stellen unbesetzt. Schätzungsweise 37 000 Ärzte werden in deutschen Kliniken demnach bis zum Jahr 2019 fehlen. Vor diesem Hintergrund hat die Unternehmensberatung Schubert Management Consultants Anfang des Jahres 36 Geschäftsführer deutscher Kliniken befragt, welche Faktoren eine Klinik aus ihrer Sicht zu einem attraktiven Arbeitgeber machen. Bei einem Symposium des Medizin-Management-Verbands am 18. August 2011 in Hamburg stellte Geschäftsführerin Petra Schubert die Ergebnisse ihrer Befragung vor. Demnach glauben die Geschäftsführer der Kliniken, dass vor allem das medizinische Leistungsspektrum, das öffentliche Image ihres Unternehmens sowie regionale Faktoren wie Lage, Erreichbarkeit und Bevölkerungsdichte zu ihrer Attraktivität als Arbeitgeber beitragen. Diese Faktoren bezeichnete Schubert als „externe Attraktivität“.

Auf Platz eins der favorisierten Maßnahmen, um die Arbeitgeberattraktivität eines Krankenhauses zu verbessern, stand die Öffentlichkeitsarbeit: 28 Prozent der befragten Häuser nutzten dieses Instrument. Hierzu zählten ein zum Teil breiter Medieneinsatz oder auch Messebesuche. An zweiter Stelle (22 Prozent) stand die Förderung des Arbeitsklimas, gleichauf mit Angeboten zur Weiterbildung. Weit abgeschlagen auf dem letzten Platz möglicher Maßnahmen lag das Instrument der Mitarbeiterbefragung: Nur sechs Prozent der Geschäftsführer gaben an, dass sie regelmäßig ihre Mitarbeiter befragen, um ihre Attraktivität als Arbeitgeber zu verbessern. „Dieses Ergebnis ist erstaunlich, denn die Mitarbeiterbefragung gilt als ein relativ einfaches und erfolgversprechendes

Instrument, um die Unternehmenskultur zu verbessern und damit die Arbeitgeberattraktivität zu steigern“, sagte Schubert.

Für angehende Ärzte im praktischen Jahr (PJ) wiederum seien bei der Arbeitgeberwahl vor allem „weiche Faktoren“ entscheidend, erklärte Schubert. Sie bezog sich dabei auf eine weitere Befragung unter 17 angehenden PJs. Wenngleich das Befragungskollektiv kaum statistisch signifikante Aussagen ermöglicht, offenbart es nach Auffassung von Schubert doch gewisse Trends: So geht es dem ärztlichen Nachwuchs weniger um Verdienstmöglichkeiten, sondern vielmehr um Unternehmenskultur, das Klima im Team, persönliche Entwicklungsmöglichkeiten und nicht zuletzt die vielbeschworene „Work-Life Balance“ in den Abteilungen. Diese Faktoren machten die „interne Attraktivität“ eines Unternehmens aus und trügen weit stärker zur Personalbindung bei als die externe Attraktivität.

„Der ärztliche Nachwuchs ist über Mundpropaganda und Internetforen gut vernetzt mit anderen PJ-lern, der Ruf einer Abteilung spricht sich also schnell herum“, betonte Schubert. Die jungen Ärztinnen und Ärzte honorieren es demnach, wenn die Geschäftsführung eines Krankenhauses bei der Personalentwicklung strategisch vorgeht und die Karrieren seiner Mitarbeiter gezielt fördert. Allerdings gebe es kaum Kliniken, die bei der Personalentwicklung tatsächlich strategisch vorgehen, sagte Schubert: „Die meisten werden erst dann aktiv, wenn eine Stelle vakant ist. Sinnvoller wäre es, aussichtsreiche Mitarbeiter gezielt zu fördern und über mehrere Jahre hinweg auf Führungsaufgaben vorzubereiten.“ Jährliche Fördergespräche zur individuellen Karriereentwicklung – ganz abseits fachlicher Belange in den Abteilungen – könnten ebenfalls dazu beitragen, die Fluktuation zu verringern und Mitarbeiter an das Haus zu binden: „Allerdings müssen dann auch verlässliche, konkrete Maßnahmen auf die Fördergespräche folgen.“

Unmittelbar nach der Veröffentlichung der Studie im Mai 2011 habe die Unternehmensberatung die befragten Kliniken mit den Ergebnissen der Befragung und der PJ-Trendanalyse konfrontiert. „Einige waren erstaunt über die Gewichtung, aber viele hatten diese oder ähnliche Ergebnisse durchaus erwartet“, berichtete Schubert. „Das Bewusstsein ist also vorhanden, dass man als Krankenhaus an seiner Attraktivität als Arbeitgeber arbeiten muss – doch es hapert an der Umsetzung wirklich geeigneter Maßnahmen.“

Zur Methode: Im Zuge der Studie wurden die Geschäftsführer von etwa 400 Kliniken angeschrieben; 36 von ihnen schickten den ausgefüllten Fragebogen zurück. Bei den Krankenhäusern handelte es sich um sechs öffentliche, zwei private und 22 freigemeinnützige Krankenhäuser mit durchschnittlich 746 Betten. Für die Befragung der Nachwuchsärzte wurden 17 Medizinstudierende befragt, die sich unmittelbar vor der Wahl ihrer Bildungs- und Arbeitsstätte für das praktische Jahr befanden. Diese PJ-Trendanalyse wurde bislang noch nicht veröffentlicht.

Antje Thiel

© Deutsches Ärzteblatt