



Fraktion ÖDP / FW
Marienplatz 8
80331 München

26.06.2020

München Klinik I
Runder Tisch Mitarbeiterzufriedenheit

Antrag Nr. 14-20 / A 06956 von der ÖDP vom 10.03.2020, eingegangen am 10.03.2020

Sehr geehrte Damen und Herren,

in Ihrem Antrag vom 10.03.2020 führen Sie Folgendes aus:

„Der Stadtrat möge beschließen:

Mitarbeiter der München Kliniken, Vertreter des Personalrats, der Klinikleitung und der Landeshauptstadt München erarbeiten an einem Runden Tisch, wie die Arbeitsbedingungen und Rahmenbedingungen so verändert werden kann, dass die Mitarbeiterzufriedenheit nachhaltig gesteigert und erhalten werden kann.

Begründung:

Ein gutes Arbeitsumfeld führt dazu, dass die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter gerne und motiviert zur Arbeit gehen, was wiederum zu guten Arbeitsergebnissen führt. Viele Firmen und Unternehmen legen daher höchsten Wert darauf, die Mitarbeiterzufriedenheit regelmäßig zu evaluieren, zu steigern und zu erhalten.

Im Gesundheitswesen ist es von großer Bedeutung, dass sich das Personal wohl fühlt. Im stressigen Klinikalltag fällt es andernfalls manchmal schwer, motiviert zu bleiben. An einem runden Tisch sollten daher Mitarbeiter der München Kliniken, Vertreter des Personalrats, der Klinikleitung und der Landeshauptstadt München erarbeiten, wie die Mitarbeiterzufriedenheit nachhaltig gesteigert und auf einem hohen Niveau gehalten werden kann. Dadurch kann auch die hohe Fluktuationsrate gesenkt werden.“

Nach § 60 Abs. 9 GeschO dürfen sich Anträge ehrenamtlicher Stadtratsmitglieder nur auf Gegenstände beziehen, für deren Erledigung der Stadtrat zuständig ist. Der Inhalt des Antrags fällt jedoch nicht in die Zuständigkeit des Stadtrats oder als laufende Angelegenheit in die Zuständigkeit des Oberbürgermeisters, sondern in den operativen Geschäftsbereich der München Klinik (MüK). Eine beschlussmäßige Behandlung der Angelegenheit im Stadtrat ist daher rechtlich nicht möglich. Insofern wird der Antrag im Folgenden als Brief beantwortet.

Ich habe die Geschäftsführung der München Klinik zu Ihrem Anliegen befragt und folgende Stellungnahme erhalten:

„Wir freuen uns, dass dem Antragsteller das Thema Mitarbeiterzufriedenheit in der München Klinik wichtig ist. Auch aus unserer Sicht sind zufriedene Mitarbeiter*innen und ein gutes Miteinander für die Qualität der Patientenversorgung und die Zufriedenheit der Patient*innen außerordentlich bedeutsam.

Gerade weil der Klinikalltag auch schwierige Rahmenbedingungen wie z. B. Nachtdienste oder die aktuell nur schwer zu besetzenden offenen Pflegestellen mit sich bringt, möchten wir unseren Mitarbeiter*innen die anspruchsvolle Arbeit im Klinikalltag durch geeignete Instrumente und Maßnahmen erleichtern und deren Zufriedenheit fördern.

Im Folgenden stellen wir einige unserer Aktivitäten zur Förderung der Mitarbeiterzufriedenheit dar:

Mitarbeiterbefragung

In 2017 haben wir eine Mitarbeiterbefragung durchgeführt, die im Juli 2020 wiederholt werden sollte. Damit hätten wir, ein Jahr früher als in der Vereinbarung mit der Landeshauptstadt München festgelegt, erneut die Mitarbeiterzufriedenheit evaluieren wollen. Aufgrund der Anforderungen, die durch die nicht vorhersehbare Covid-19-Krise von uns zu erfüllen sind, haben wir die Folge-Befragung nun um ein Jahr auf Juli 2021 verschoben. Derzeit prüfen wir die Umsetzungsmöglichkeit von kleineren Impulsbefragungen, damit wir neben der großen Mitarbeiterbefragung zu aktuellen Themen kurzfristiger und gezielter Feedback von unseren Mitarbeiter*innen einholen können.

Die Mitarbeiterbefragung dient ausdrücklich dem Zweck der Verbesserung der Zusammenarbeit und der Arbeitsbedingungen sowie der Einbindung der Mitarbeiter*innen. In den daraus abgeleiteten Zielen geht es darum, die Meinungen der Mitarbeiter*innen zur Attraktivität des Arbeitsplatzes zu ermitteln sowie den Dialog zu Verbesserungspotentialen anzuregen und diese nachhaltig umzusetzen.

Folgeprozess Mitarbeiterbefragung

Der Folgeprozess im Anschluss an die Befragung hat gezeigt, dass der intensive Dialog sowie die Umsetzung etlicher Verbesserungsmaßnahmen auf Team-Ebene und auf Ebene der Geschäftsführung und Klinikleitung gelungen sind.

83% der Teams haben sich am Folgeprozess beteiligt und insgesamt 404 Maßnahmen umge-

setzt. 130 Teams hat unsere Geschäftsführerin und Arbeitsdirektorin persönlich getroffen, um das Feedback der Teams zur Befragung und zum Folgeprozess aufzunehmen. Die Maßnahmen beinhalteten schwerpunktmäßig die Verbesserung der eigenen Arbeitsorganisation und die Verbesserung der Kommunikation und des Austauschs untereinander. So wurden z. B. auch rund 50 Teamentwicklungsmaßnahmen mit externen Coaches durchgeführt. Konflikte konnten bearbeitet und Spielregeln zur Zusammenarbeit vereinbart werden.

Ein weiterer Schwerpunkt der Maßnahmen war die Förderung der fachlichen Weiterentwicklung. Etabliert wurden z. B. regelmäßige kollegiale Fortbildungsveranstaltungen. Führungskräfte fokussierten in persönlichen Maßnahmen die Verbesserung der Feedbackkultur.

„Führung, Verantwortlichkeit & Kommunikation“ als Strategisches Handlungsfeld

Die Geschäftsführung hat drei Handlungsfelder im Rahmen der strategischen Planung „Zusammenwachsen, um zusammen zu wachsen“ definiert. Ein Handlungsfeld beinhaltet, Hierarchien und Verantwortlichkeiten durchgängig zu strukturieren, um Ergebnisverantwortung und Entscheidungskompetenzen stimmig zu regeln und Mitarbeiter*innen damit bessere Orientierung zu geben.

Ein weiteres Handlungsfeld beinhaltet den Ausbau des berufsgruppenspezifischen Onboardings zur Förderung der Mitarbeiterzufriedenheit. Hier wurde bereits ein Netzwerktreffen mit der Geschäftsführung für neue Mitarbeiter*innen eingeführt.

Das dritte Handlungsfeld beinhaltet den Aufbau des strukturierten interdisziplinären Austauschs. Hier wurden Teams mit Abstimmungsbedarf identifiziert und Verantwortlichkeiten definiert. Dieser Austausch findet inzwischen regelmäßig statt.

Um Mitarbeiter*innen aktuelle und relevante Informationen leichter zugänglich zu machen, wird ein neues Intranet aufgebaut.

In vierteljährigen Führungskonferenzen und der jährlichen Führungskräfte tagung werden Maßnahmen und erreichte Ergebnisse regelmäßig reflektiert sowie neue Handlungsbedarfe aufgenommen und zu Entscheidungen geführt. Im Rahmen des Mitarbeiterfestes (das alle zwei Jahre stattfinden soll und aktuell wegen Covid-19 von Juli 2020 auf Juli 2021 verschoben wurde) werden Erfolge miteinander gefeiert.

Die Klinikleitung hat die „Leitungskonferenz“ eingeführt, in der alle Führungskräfte der jeweiligen Klinik vierteljährlich zusammenkommen, um aktuelle Informationen auszutauschen und Themen oder Handlungsbedarfe zu besprechen.

Das jährliche Mitarbeitergespräch ist ein weiteres wesentliches Instrument, um im Austausch mit Mitarbeiter*innen Bedarfe zu erkennen und Maßnahmen abzuleiten. Der Leitfaden des Gesprächs wird derzeit überarbeitet – mit dem Ziel, die Stärkenorientierung und die Feedbackfunktion des Gesprächs zu betonen.

Weitere Leistungen

Weitere Leistungen, die die München Klinik als Arbeitgeberin ihre Mitarbeiter*innen bietet sind ... im Geldbeutel

- Betriebliche Altersversorgung – zu 100% von der München Klinik finanziert
- Vermögenswirksame Leistungen und steuersparende Entgeltumwandlungsangebote
- Prämie bis zu 4.000 Euro für Weiterempfehlung als Arbeitgeberin je für Werber*in und Geworbene*n
- Attraktive Vergütung von freiwilligen Zusatzdiensten
- Poolersatzleistungen
- IsarCard Job und DB Job Ticket
- Erhöhte München-Zulage ab 01.01.2020

... für die Gesundheit:

- Betriebliches Gesundheitsmanagement und Krisenintervention
- Gesundheitsvorsorge: bewegte Pause und Laufgruppen
- „Mükplus“: bevorzugte Behandlung und Services bei stationärer Behandlung in der München Klinik

... im Bereich Vielfalt:

- Förderung von Chancengleichheit und Gleichberechtigung
- z. B. Mentoring-Programm für Ärztinnen, Boys' Day

... im Bereich Weiterentwicklung:

- kostenlose Fort- und Weiterbildungsangebote über die Akademie der München Klinik
- E-Learning-Angebote und ein umfangreiches Angebot weiterer digitaler Medien zur fachlichen Weiterentwicklung in der Online-Bibliothek
- Coach-Pool zur Unterstützung in schwierigen Führungssituationen oder besonderen Herausforderungen

... im Bereich Wohnen:

- Belegungsrechte für rund 1000 Wohnungen im Münchner Stadtgebiet

... für Mitarbeiter*innen und Angehörige:

- flexible Arbeitszeitmodelle
- Kinderkrippen und -gartenplätze
- Wiedereinsteigerprogramm
- Unterstützung bei Kinderbetreuung, Elder-Care (pme Familienservice)
- Unterstützung in besonderen Lebenslagen – anonym und vertraulich

Trotz weiterer vielfältiger Angebote für Mitarbeiter*innen gibt es viele Möglichkeiten, um Motivation, Engagement und Identifikation der Mitarbeiter*innen zu fördern. Die relevanten Themen sind durch den regelmäßigen Austausch, den Geschäftsführung, Klinikleitung und Führungskräfte mit unseren Mitarbeiter*innen pflegen, bekannt.

Arbeitgebermarke und Organisationsentwicklung

Auch das im Sommer 2019 begonnene Projekt zur Entwicklung der Arbeitgebermarke der München Klinik greift das Thema „Ein guter Arbeitgeber sein“ auf. In einem ersten Evaluierungsprozess ging es ähnlich wie bei der Mitarbeiterbefragung darum, durch die Einbindung möglichst vieler Mitarbeiter*innen herauszuarbeiten, wo die Stärken und Schwächen der Arbeitgeberin München Klinik gGmbH heute liegen. Im Rahmen der weiteren Organisationsentwicklung werden die dort identifizierten Potentialfelder für die Zukunft genutzt, um für weitere Verbesserungen für unsere Mitarbeiter*innen zu sorgen.

Zum Beispiel ist auch für die Zukunft an der Weiterentwicklung eines gesamtheitlichen Wir-Gefühls zu arbeiten, denn „Silos“ werden immer noch wahrgenommen. Damit die Kooperation intern erleichtert wird und Konkurrenzsituationen entschärft werden, sind Zielkonflikte auszubalancieren.

Ebenso ist weiterhin an einem gemeinsamen Führungsverständnis zu arbeiten und eine entsprechende Kultur zu entwickeln.

Die Förderung der Flexibilität durch bedürfnisorientierte Arbeitszeitmodelle im Sinne der Work-Life-Balance ist im Fokus der Personalarbeit, ebenso wird kontinuierlich an der Ergänzung zeitgemäßer Fortbildungsangebote gearbeitet.

Wir beschäftigen uns kontinuierlich mit der Qualität der Arbeitsbedingungen und der Qualität des Miteinanders. Uns ist bewusst, dass unsere Attraktivität als Arbeitgeberin davon abhängt, diese Aufgabe sehr ernst zu nehmen.

Recruiting

Was besonders die Covid-19-Krise noch einmal in den Mittelpunkt gerückt hat, ist, wie abhängig unsere Gesellschaft von einer ausgezeichneten Gesundheitsversorgung ist. Vor allem die Pflege ist in den vergangenen Jahrzehnten von Gesellschaft und Politik zu wenig gefördert worden, so dass Gesundheitsunternehmen schon seit einer Weile vor strukturellen bis hin zu existenzgefährdenden Herausforderungen stehen. Es gibt einfach zu wenige Pflegekräfte. Dies beeinträchtigt auch die Arbeitszufriedenheit und -möglichkeiten unserer Mitarbeiter*innen. Zu wenig Kolleg*innen bedeutet eine höhere Arbeitsbelastung und weniger Zeit für die Aufgaben, die Grund für die Wahl des Berufes waren - z.B. den Kontakt zu den Patienten*innen. Wir in der München Klinik werden in Zukunft in das Thema Recruiting investieren. Der allgemeine Mangel an Pflegekräften macht diese Bemühungen allerdings nur begrenzt wirksam. An dieser Stelle werden wir mit Sicherheit die Unterstützung der Politik benötigen. Der Berufszweig der Pflege muss wieder attraktiv werden und in die Mitte der Gesellschaft rücken – nicht nur zu Zeiten von Covid-19.

Wir schätzen das Interesse und Engagement bezogen auf die Verbesserung der Mitarbeiterzufriedenheit in der München Klinik sehr. Gleichzeitig glauben wir nicht, dass ein zusätzlicher runder Tisch, wie vorgeschlagen, zu effizienteren oder effektiveren Ergebnissen führen kann.

Wir freuen uns, wenn wir Ihnen deutlich machen konnten, wie wichtig wir dieses Thema in der München Klinik nehmen und wie hoch bereits heute unser Einsatz für dieses Thema ist.

Wiederholt haben uns Führungskräfte und Mitarbeiter*innen eindringlich zurückgemeldet, dass die Anzahl der Projekte, Maßnahmen und Arbeitsgruppen reduziert werden soll. Die Kräfte sollen besser gebündelt werden, damit Ergebnisse schneller und mit vertretbarem Aufwand erreicht werden können. Dem Wunsch nach mehr Beteiligung unserer Mitarbeiter*innen und schlankeren Strukturen wollen wir gerne gerecht werden.

Wir sind uns unserer Verantwortung für die Stadt München sehr bewusst und wollen diese zu jeder Zeit mit voller Kraft wahrnehmen.“

Ich möchte Sie um Kenntnisnahme von den vorstehenden Ausführungen bitten und gehe davon aus, dass die Angelegenheit damit abgeschlossen ist.

Mit freundlichen Grüßen

gez.

Christoph Frey
Stadtkämmerer