

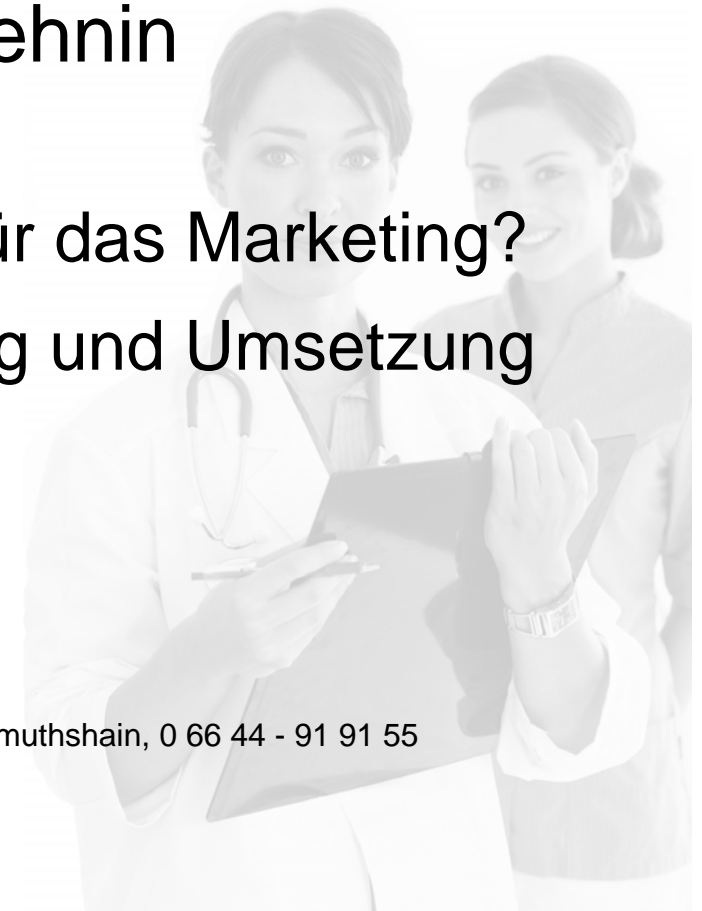
# Frühjahrstagung der VKD- Landesgruppen Brandenburg und Berlin

27. Mai 2010 in Kloster Lehnin

Mitarbeiterbefragung - ein Instrument für das Marketing?  
Chancen & Risiken bei der Durchführung und Umsetzung

Referent: Dr. Winfried Zinn  
([zinn@metrik.de](mailto:zinn@metrik.de))

Forschungsgruppe Metrik, An der alten Schule 16, 36355 Grebenhain - Bermuthshain, 0 66 44 - 91 91 55  
<http://www.metrik.de>



# Steckbrief



## ◆ Projektauszug:

- Über 1050 standardisierte Patientenbefragungsprojekte
- Über 190 Befragungen der niedergelassenen Ärzte durchgeführt
- Über 370 Mitarbeiterbefragungsprojekte inkl. Führungskräftebefragungen

## ◆ Auftraggeber:

- Träger (Marienhaus GmbH, SRH Kliniken GmbH Heidelberg, Helios Kliniken GmbH, kreuznacher diakonie, KHZV, ...)
- Einzeleinrichtungen (Robert-Bosch Krankenhaus, Charité, div. Uniklinika, ...)
- Verbände (Krankenhauszweckverband Köln, Bonn und Region, Zweckverband Region Augsburg, ...)

## ◆ Weitere Daten

- Häuser von 50 bis über 2000 Betten
- über 620.000 Patientenfragebögen ausgewertet
- in mehreren Universitätskliniken Befragungen durchgeführt

Stand: März. 2010

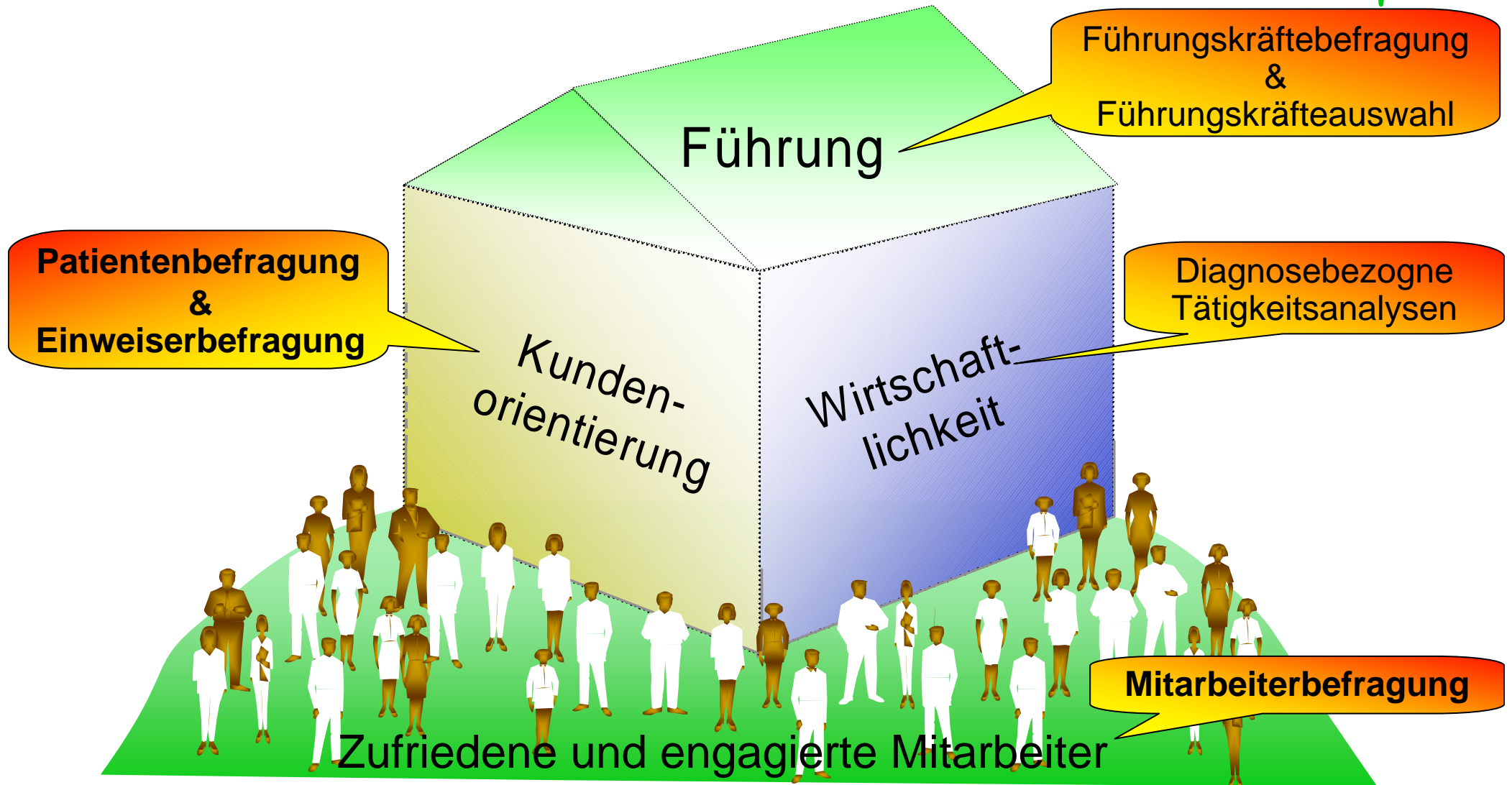
# Aktuelle Themen im Gesundheitswesen:

Grundlagen - Erwartungen - Commitment - Durchführung - Ergebnisse - Umsetzung



# Unterstützende diagnostische Instrumente

Grundlagen - Erwartungen - Commitment - Durchführung - Ergebnisse - Umsetzung



# Ist- Zeit- Erfassung mittels Diagnosebezogene **T**ätigkeits**a**nalyse (**DTA**)



**DTA** bedeutet, dass 1 Monat berufsgruppenunabhängig auf einer Station/Abteilung mittels mobiler elektronischer Erfassungsgeräte dokumentiert wird :

- ◆ **Wer** (Anmeldung der Mitarbeiter über PIN)
- ◆ **bei wem** (Patientennummer oder patientenferne Tätigkeiten)
- ◆ **was** (Einzeltätigkeit)
- ◆ **wie lange**  
erledigt.

**Mehr Informationen hierzu erhalten Sie unter:**

**[www.documix.de](http://www.documix.de)**

# Chancen und Risiken verschiedener Befragungsarten

Grundlagen - Erwartungen - Commitment - Durchführung - Ergebnisse - Umsetzung



## ◆ Patientenbefragung

+ Wichtigste Verbesserungspotentiale

- Nicht nachvollziehbare Ergebnisse durch das Personal

## ◆ Mitarbeiterbefragung

+ Freilegung großer Reserven

- Innere Kündigung



# Auszug aus dem Fragebogen - Zufriedenheit (54 Standardfragen)

Grundlagen - Erwartungen - Commitment - Durchführung - Ergebnisse - Umsetzung



Stimmt gar nicht  
Stimmt eher nicht  
Stimmt eher  
Stimmt weitgehend  
Stimmt vollkommen

## Arbeitssituation

- |  |                          |                          |                          |                          |                          |
|--|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| 1. Ich bin vom Wert meiner Arbeit überzeugt.   | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 2. Mein Arbeitsplatz bietet mir die Möglichkeit, qualifizierte Arbeit zu übernehmen. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 3. Meine Arbeitsinhalte entsprechen meinem Beruf.                                    | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 4. Ich würde mich wieder für meine jetzige Arbeitsstelle entscheiden.                | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 5. Ich empfinde meinen Arbeitsplatz als sicher.                                      | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 6. Ich kann unsere Einrichtung als Arbeitgeber weiterempfehlen.                      | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

## Stimmung

- |  |                          |                          |                          |                          |                          |
|--|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| 7. Die Stimmung in der gesamten Einrichtung ist gut. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 8. Die Stimmung in meinem Bereich ist gut.           | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |



# Auszug aus dem Fragebogen – Wichtigkeit (20 Standardfragen)

Grundlagen - Erwartungen - Commitment - Durchführung - Ergebnisse - Umsetzung



Beurteilen Sie spontan, wie **wichtig** folgende Aspekte für Ihre Arbeitssituation sind:

	einer der wichtigsten Aspekte überhaupt	sehr wichtig	eher wichtig	eher unwichtig
I. Meine Arbeit ist für mich ...	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
II. Die Stimmung am Arbeitsplatz ist für mich ...	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
III. Die Kollegialität am Arbeitsplatz ist für mich ...	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
IV. Zeitnahe Informationen sind für mich ...	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
V. Wie mein Vorgesetzter sich verhält, ist für mich ...	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
VI. Die Arbeit der Krankenhausdirektion ist für mich ...	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
VII. Entscheidungsfreiraum zu haben, ist für mich ...	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
VIII. Der offene Umgang mit Problemen ist für mich ...	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
IX. Die Möglichkeiten für die Fort- und Weiterbildung sind für mich ...	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
X. Die Vertretung meiner Interessen durch die Mitarbeitervertretung ist für mich ...	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

# Die Prioritäten der Mitarbeiter

Grundlagen - Erwartungen - Commitment - Durchführung - Ergebnisse - Umsetzung



	Themengebiet	Punktwerte
Geschäftsführung		78
Kollegialität		75
Fort-/Weiterbildung		72
Abläufe		71
Leitbild		63
Direkter Vorgesetzter		60
Bezahlung		51

100 = einer der wichtigsten Aspekte    67 = sehr wichtig    33 = eher wichtig    0 = eher unwichtig

# Verbundenheit der Ärzte mit dem Krankenhaus

Grundlagen - Erwartungen - **Commitment** - Durchführung - Ergebnisse - Umsetzung



Stimmt vollkommen  
Stimmt weitgehend  
Stimmt eher  
Stimmt eher nicht  
Stimmt gar nicht

Arbeitssituation						
1.	Ich bin gut eingearbeitet worden, bzw. werde in neue Arbeitsgebiete gut eingearbeitet.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2.	Der Stil, wie im Haus Medizin betrieben wird, gefällt mir gut.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3.	Arbeitszeit, Arbeitsbelastung und Bezahlung stehen in einem guten Verhältnis zueinander.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4.	Mein Vorgesetzter behandelt mich respektvoll.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5.	Die Dinge, die ich tue, entsprechen meinem Wertesystem.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Persönliche Einstellung						
6.	Ich fühle mich absolut mit dem Unternehmen verbunden.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7.	Ich würde bleiben, auch wenn ich eine inhaltlich vergleichbare Stelle in Aussicht hätte.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8.	Ich bin mit den Entscheidungen meines Vorgesetzten einverstanden.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9.	Ich habe klare Vorstellungen, was ich in den nächsten fünf Jahren erreicht haben will.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10.	Schwierige Aufgaben stellen für mich eine willkommene Herausforderung dar.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>



# Verbundenheit der Ärzte mit dem Krankenhaus 2

Grundlagen - Erwartungen - **Commitment** - Durchführung - Ergebnisse - Umsetzung



Stimmt vollkommen  
Stimmt weitgehend  
Stimmt eher  
Stimmt eher nicht  
Stimmt gar nicht

## Veränderungsprozesse

- |   |                          |                          |                          |                          |                          |
|---|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| 11. Über die anstehenden Veränderungsprozesse im Unternehmen werde ich angemessen informiert. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 12. Die Ziele der angestrebten Veränderungsprozesse unterstütze ich.                          | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

## Fort- und Weiterbildung

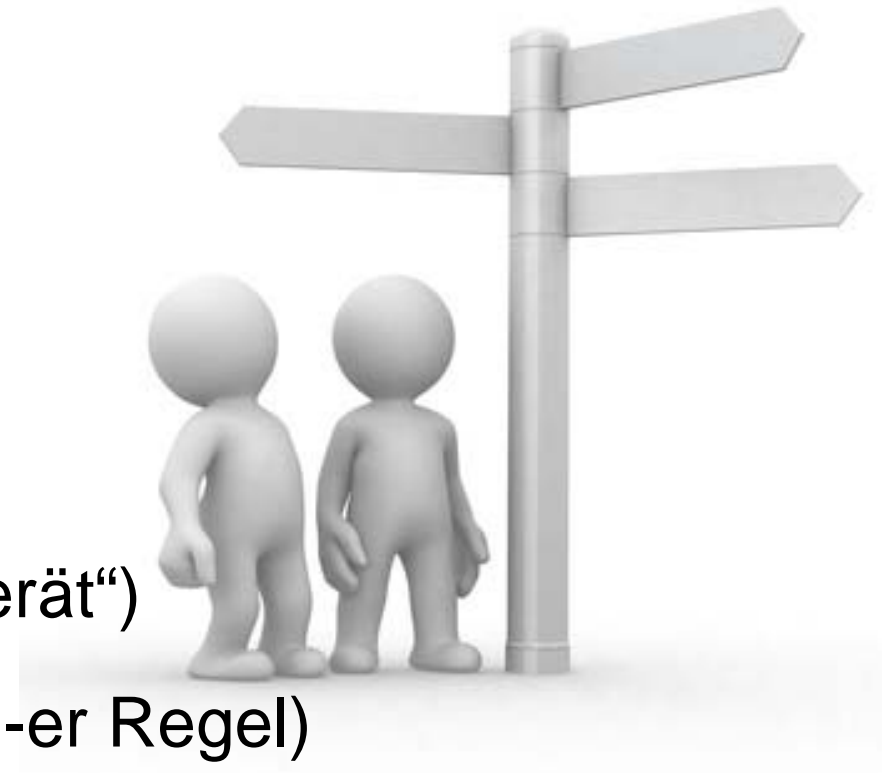
- |  |                          |                          |                          |                          |                          |
|--|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| 13. Es wird mir genügend Fort- und Weiterbildung angeboten.  | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 14. Für Fort- und Weiterbildung habe ich ausreichend Zeit.   | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 15. Die Facharztausbildung läuft strukturiert.   | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 16. Ich habe ausreichend Gelegenheit, die für die Facharztanerkennung notwendigen Inhalte zu erlernen. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

# Besonderheiten der Mitarbeiterbefragung

Grundlagen - Erwartungen - Commitment - Durchführung - Ergebnisse - Umsetzung



- ◆ Zustimmung der Arbeitnehmervertretung
- ◆ Vorerfahrungen der Einrichtung
- ◆ Vollbefragung
- ◆ Vorabmarketing
- ◆ Rücklauf
- ◆ Problemsensitivität („Minensuchgerät“)
- ◆ Gewährleistung der Anonymität (5-er Regel)



# Anonymität

Grundlagen - Erwartungen - Commitment - Durchführung - Ergebnisse - Umsetzung



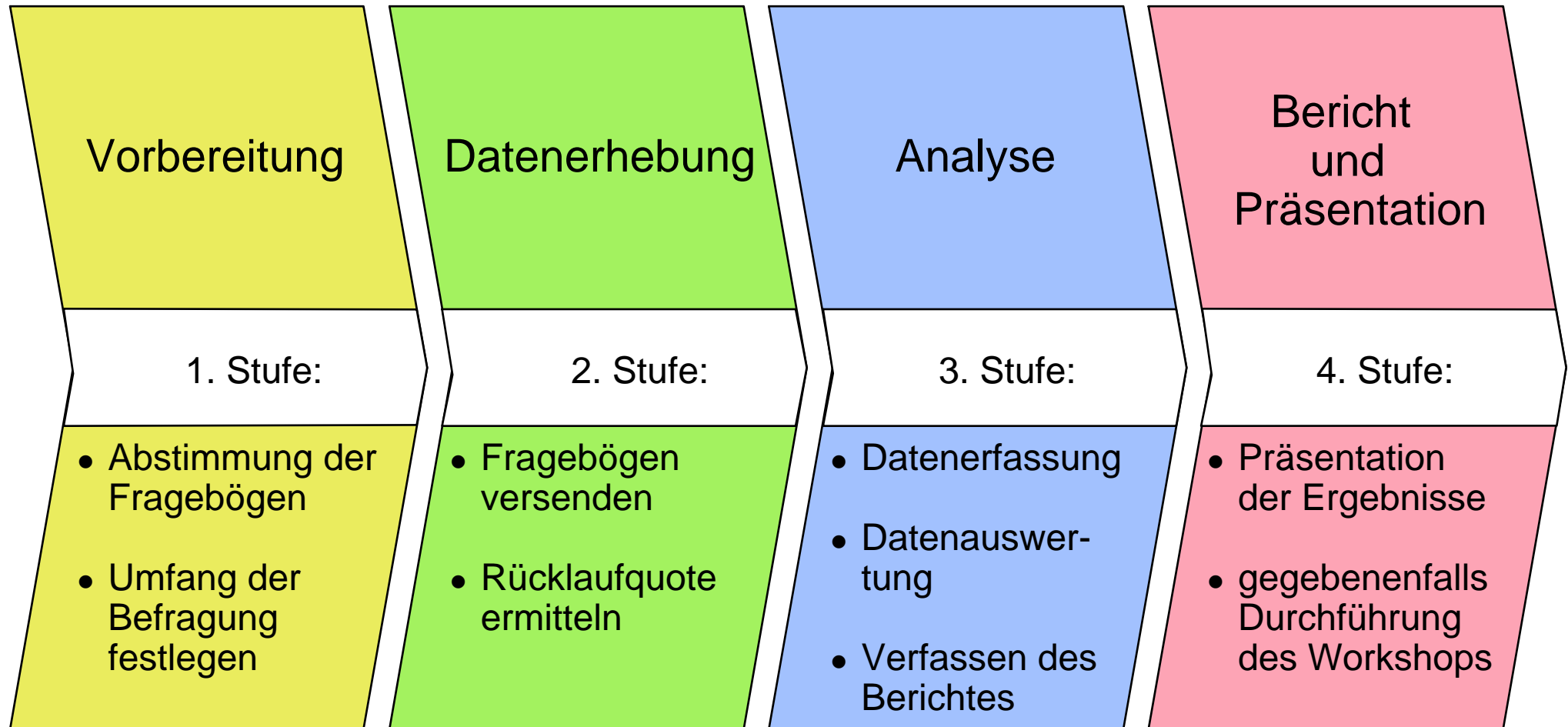
Wie wird sie garantiert?

- ✓ Bereiche / Gruppen / Fragen, bei denen weniger als 5 Fragebögen eingelesen werden können, werden nicht ausgewertet
- ✓ Beide Fragen zur Person (nach Geschlecht, nach Betriebszugehörigkeit) werden nur auf der Gesamthausebene (=Ihre Einrichtung) ausgewertet
- ✓ Die Codierung bezieht sich ausschließlich auf Bereiche / Abteilungen, nicht auf Einzelpersonen
- ✓ Abtippen der handschriftlichen Kommentare



# Durchführung der Mitarbeiterbefragung

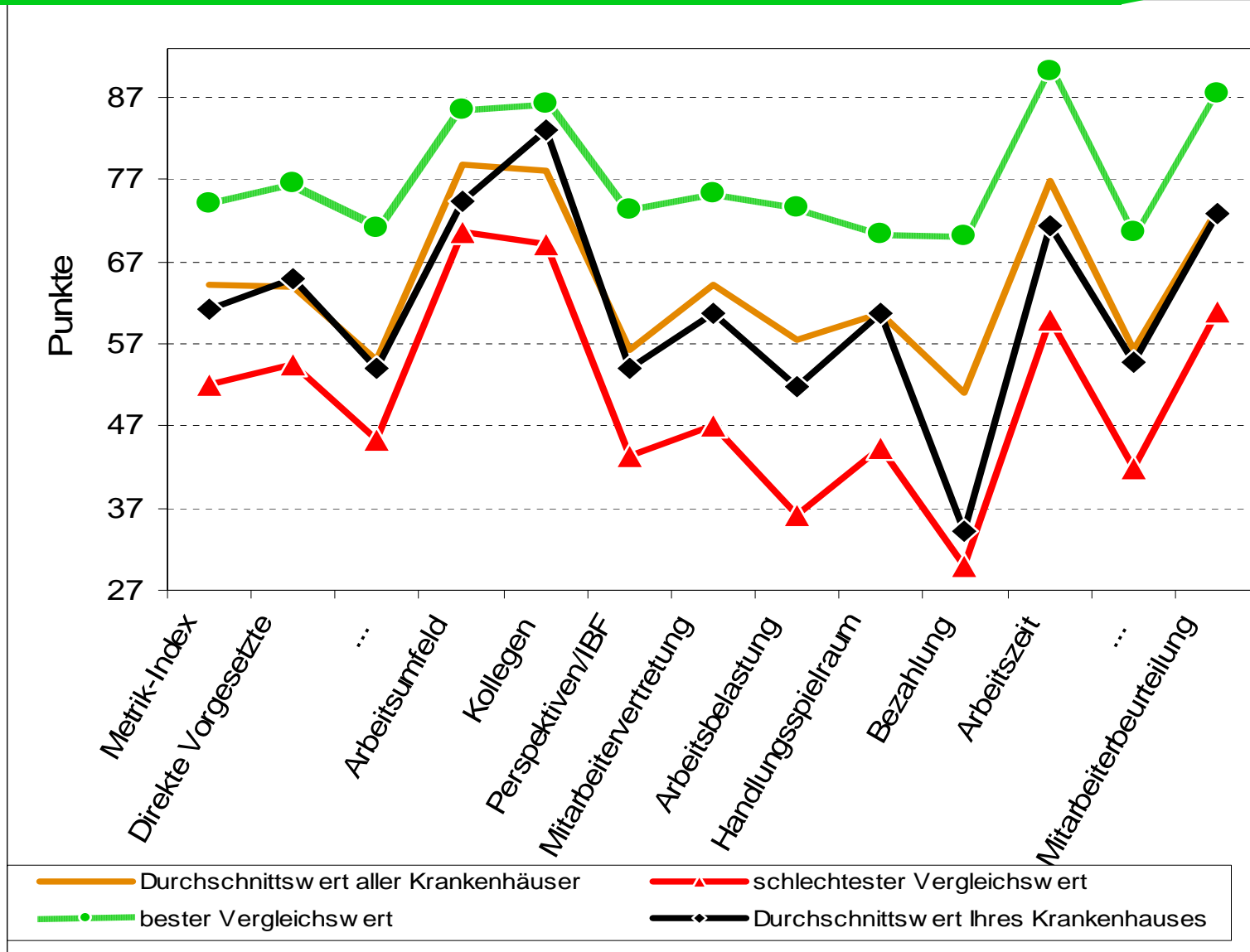
Grundlagen - Erwartungen - Commitment - Durchführung - Ergebnisse - Umsetzung



# Ergebnismuster 1

Grundlagen - Erwartungen - Commitment - Durchführung - Ergebnisse - Umsetzung

metrik

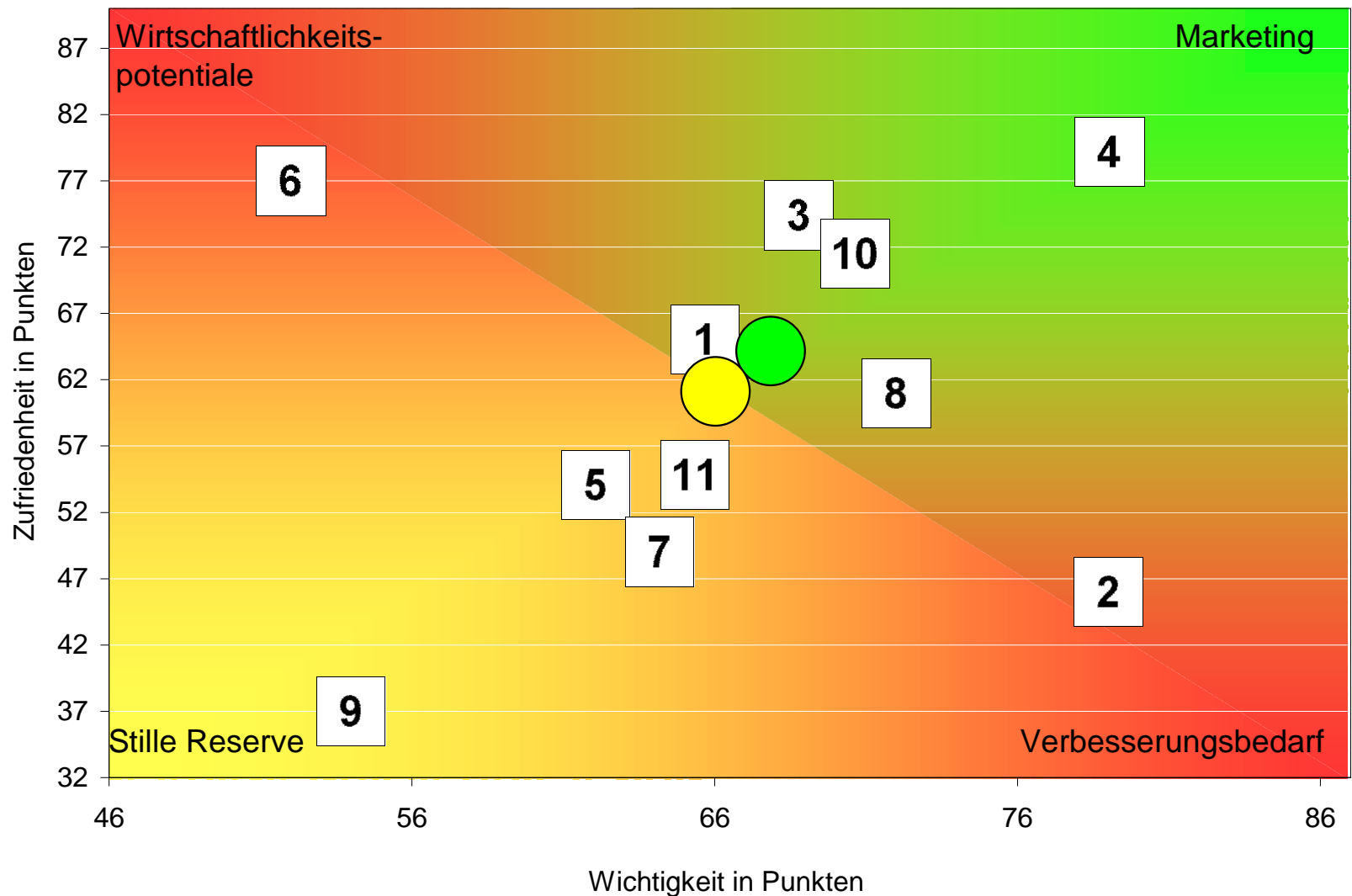


# Ergebnismuster 2

Grundlagen - Erwartungen - Commitment - Durchführung - Ergebnisse - Umsetzung

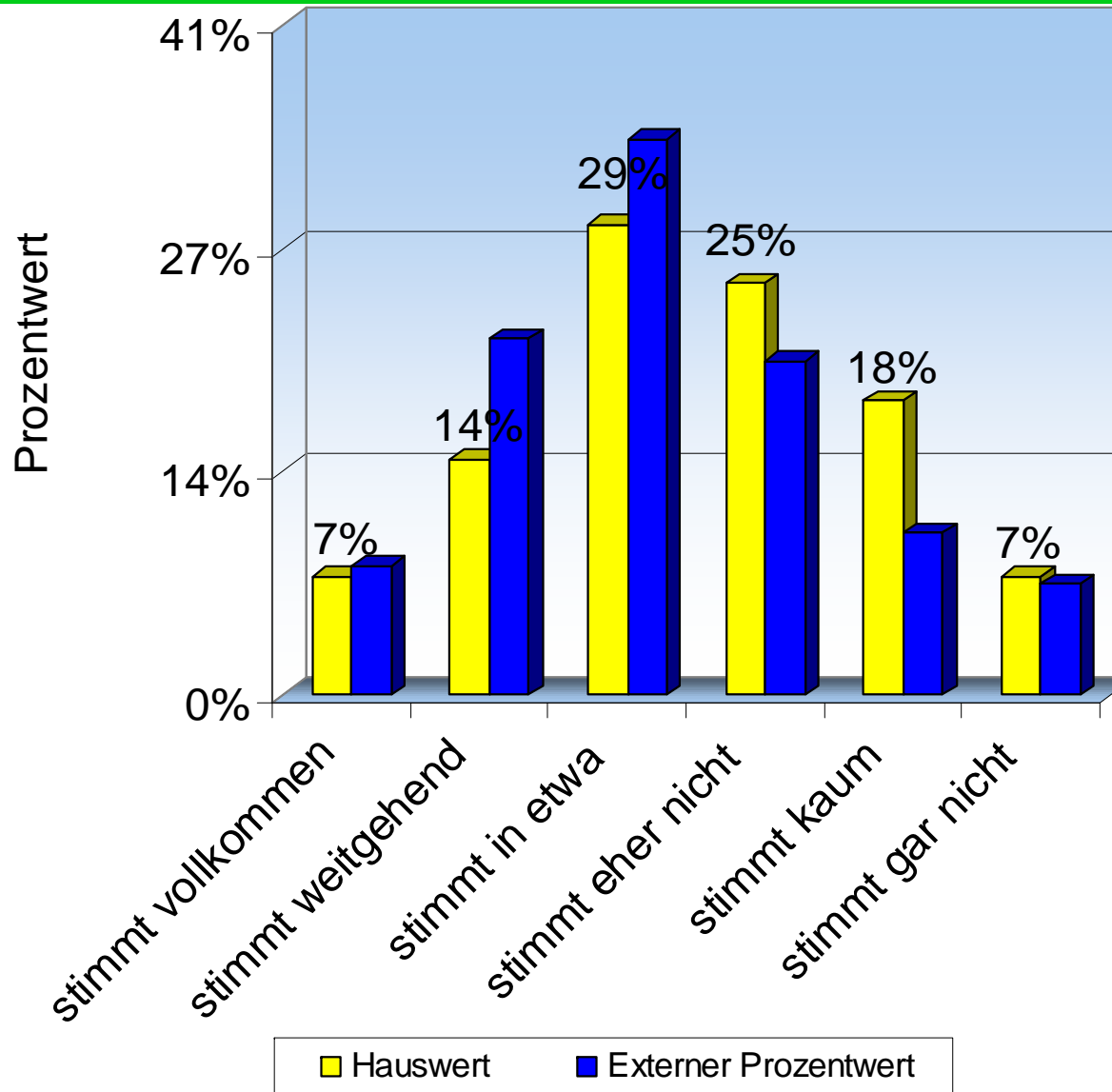


Direkte Vorgesetzte	1
...	2
Arbeitsumfeld	3
Kollegen	4
Perspektiven / IBF	5
Mitarbeitervertretung	6
Arbeitsbelastung	7
Handlungsspielraum	8
Bezahlung	9
Arbeitszeit	10
...	11
Metrik-Index	●
Externer Vergleich	●



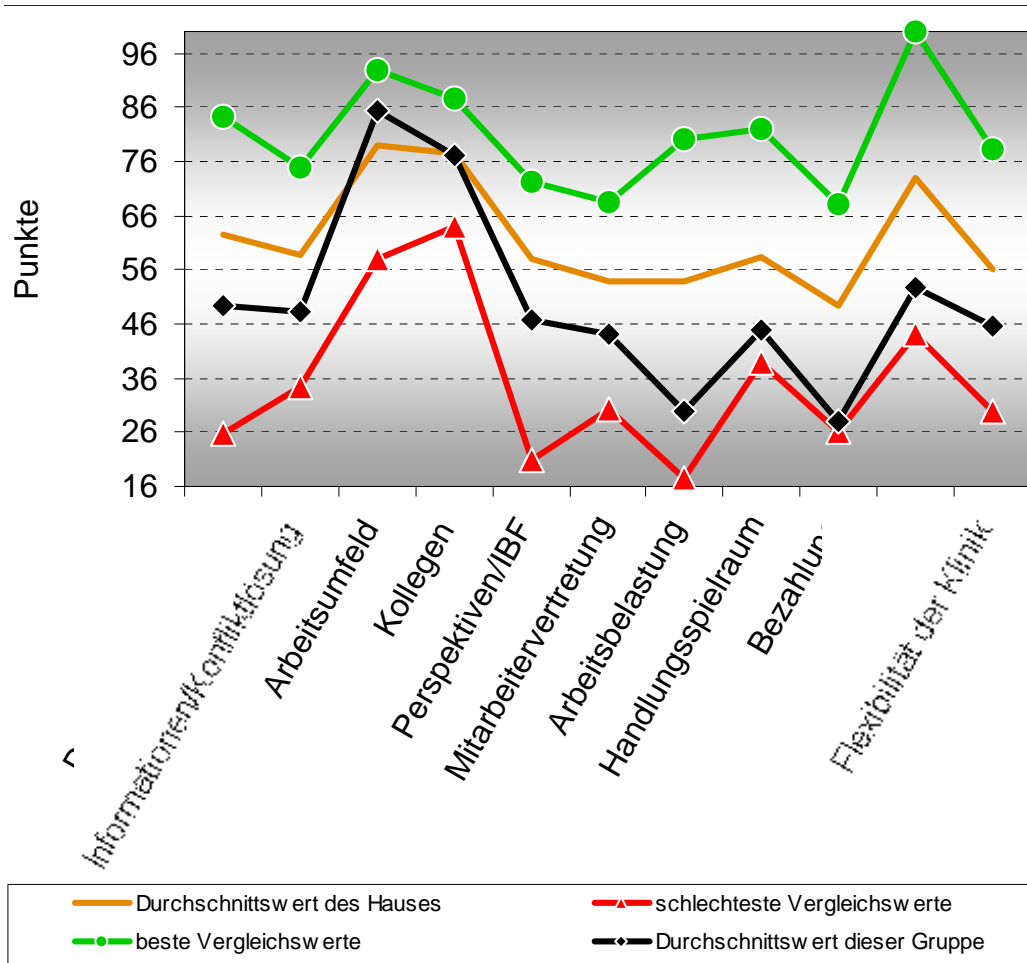
# Ergebnismuster 3: Die Abteilungsleitung trifft klare, langfristige Entscheidungen.

Grundlagen - Erwartungen - Commitment - Durchführung - **Ergebnisse** - Umsetzung



# Gruppen- / Klinikauswertung intern (Mitarbeiterbefragung)

Grundlagen - Erwartungen - Commitment - Durchführung - Ergebnisse - Umsetzung



Themengebiete	Durchschnittswert des Hauses	Durchschnittswert dieser Gruppe
Direkte Vorgesetzte	62	49
Informationen/Konfliktlösung	59	48
Arbeitsumfeld	79	85
Kollegen	78	77
Perspektiven/IBF	58	47
Mitarbeitervertretung	54	44
Arbeitsbelastung	54	30
Handlungsspielraum	58	45
Bezahlung	49	28
Arbeitszeit	73	53
Flexibilität der Klinik	56	46

Anzahl der Vergleichsgruppen 28  
Anzahl der Fragebögen 14

# Auf dem Weg zu Spitzenleistungen

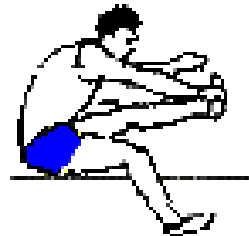
Grundlagen - Erwartungen - Commitment - Durchführung - Ergebnisse - Umsetzung



- ◆ Hochleistungssport (Hochsprung) zeigt uns, wie es gehen kann:

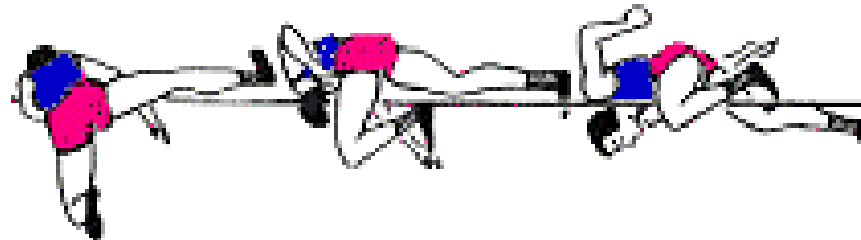
- ◆ **Schersprung**

Page (1874)  
ca. 1,70 m



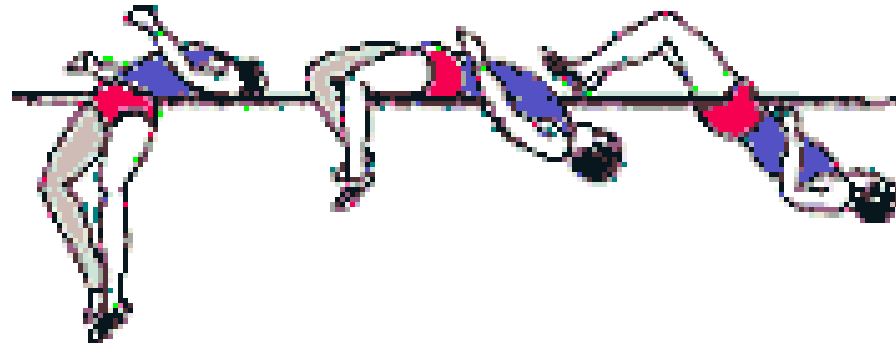
- ◆ **Straddle**

Albritton (30iger Jahre)  
2,35 m



- ◆ **Fosbury-Flop**

Dick Fosbury (1968)  
2,45 m



# Rahmenbedingungen für sprunghafte Veränderungen

Grundlagen - Erwartungen - Commitment - Durchführung - Ergebnisse - **Umsetzung**



- ◆ **Verlassen der gewohnten Denkbahnen ermöglicht Leistungssprünge**
- ◆ **Erfolg gibt Recht**
- ◆ **Leistung muss messbar sein**
- ◆ **Das Neue bedarf der Übung**





**Forschungsgruppe metrik**

**IHR ANSPRECHPARTNER FÜR BEFRAGUNGEN IM GESUNDHEITSWESEN**

Stichwortsuche

HOME | WER IST METRIK | PROJEKTE | FORSCHUNG | WEITERES | DOCUMIX | KONTAKT

**Unsere Angebote**

- ..... Patientenbefragung
- ..... Fachzentrenbefragung
- ..... Mitarbeiterbefragung
- ..... Einweiserbefragung
- ..... Altenheimbefragung
- ..... Behindertenbereich
- ..... BefragungsMonitor

**Herzlich Willkommen bei der Forschungsgruppe Metrik**

Herzlich willkommen bei der Forschungsgruppe Metrik! Seit 1998 sind wir, die Forschungsgruppe Metrik, als unabhängiger Dienstleister auf Zufriedenheitsanalysen im Gesundheitswesen spezialisiert.

Wir arbeiten mit einer bedarfsgerechten Anzahl hoch qualifizierter Fachkräfte aus Medizin, Kranken- und Psychologie zusammen. Inzwischen sind wir mit über 700 Einrichtungen und über 1000 Mitarbeitern in ganz Deutschland tätig. Wir vertrauen auf Ihre Zufriedenheit.

Forschungsgruppe Metrik  
Damm Deringer & Zinn  
GbR  
An der alten Schule 16  
36355 Bessentshain  
Tel. 06441 200-100  
Fax 06441 200-101

**metrik-Kompakt**

- das  
**Kennenlernangebot**  
zur  
**Patientenbefragung -**

**Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!**