

Befragung der Mitarbeiterinnen hinsichtlich ihrer Zufriedenheit mit ihrer Tätigkeit in unserer Praxis 2019

Ergebnisse, Interpretation und Verbesserungen:

Alle acht Voll- und Teilzeitkräfte (Medizinische Fachangestellten) erhielten einen ersten Umfragebogen. Nach vollständigem Rücklauf und Auswertung derselben ergaben sich bei ca. 15% der Fragen keine optimalen Zufriedenheitswerte. In einer zweiten Umfragerunde haben wir versucht, diese Punkte zu präzisieren, um das Verbesserungspotential zu erarbeiten. Die Befragungen erfolgten streng anonymisiert. Freitextformulierungen per PC-Antwort auf einem Extrablatt waren möglich. Bei einer Stichprobenmenge von N=8 sind ist rein statistisch betrachtet kein hohes wissenschaftliches Niveau bei der Auswertung möglich. Die Trends sind jedoch eindeutig genug, um mehr oder weniger zufriedenstellende Merkmale der Praxis einordnen zu können.

- Unsere Doc´s sind **fachlich kompetent**, Note 1,0. MFA´s sind „Insider“. Diese positive Gewissheit überträgt sich auch in den Gesprächen zwischen Mitarbeiterin und Patient und fördert die Identifikation mit der „Firma“.
- Hinsichtlich der **Innen- und Außenwirkung** der Praxis wurden sehr gute Noten vergeben von 1,0-1,2 für Image, Homepage, Informationsmaterial, Grundsätzen und Werten, Wirtschaftlichkeit und von 1,4 bis 1,6 für positive Besonderheiten als Arbeitgeber, authentisches Auftreten und „würde Praxis als Arbeitgeber weiter empfehlen“.
- Das Thema **Gehalt** wurde von einem Teil der Mitarbeiterinnen kritisch gesehen, was zu einer mittleren Benotung von 2,4 führte. Die übrigen **Rahmenbedingungen der Arbeit** wurden sehr positiv bewertet mit 1,1-1,3 für Erstkontakt (Vorstellungsgespräch), Einarbeitung, eigenverantwortliches Arbeiten, angemessene Anforderungen und mit 1,4-1,6 für Nachvollziehbarkeit der Gehaltsstufen, klare Definition der Arbeitsaufgaben, abwechslungsreiche und befriedigende Arbeit und Möglichkeit der Übernahme von Verantwortung.
- Beim Thema **Organisation von Arbeit, Freizeit, Urlaub und Atmosphäre** in der Praxis wurden zwei Bereiche etwas kritischer bewertet. Die Stichworte Arbeitsklima und faire und nachvollziehbare Urlaubsplanung ergaben Bewertungen von 2,2 und 2,3. Bei den übrigen Punkten waren sehr gute oder gute Bewertungen abgegeben worden mit 1,1-1,3 für faire Dienstplanung, regelmäßig wahrnehmbare Mittagspausen, Verhältnismäßigkeit und Bezahlung von Überstunden, Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben und mit 1,4-1,8 für Ansprechbarkeit der Doc´s, Konfliktlösung zwischen MFA´s, Arbeitsumgebung, Dienst- und Urlaubsplanung in Eigenregie (statt durch Ärzte).
- Es folgte das umfangreiche Thema **Kommunikation, Information und Wertschätzung**. Hier kam es zu „Abwertungen“ mit Notenwerten von 2,2 bis 2,6 für die Themen: Feedback von Docs über meine Arbeit, Informationsfluss zwischen MFA´s, Informationsfluss zwischen MFA´s und Docs und zum konstruktiven Umgang von Fehlern.

Als sehr gut bis gut wurden mit 1,0 bis 1,2 bewertet: Unterstützung bei Fort- und Weiterbildung, Erreichbarkeit/Ansprechbarkeit der Docs bei Problemen, Docs vertrauen meiner Arbeit und mit Noten von 1,5 bis 1,8 zu den Themen: Information über Betriebliches, Informationsfluss zwischen den Docs, MFA's helfen sich untereinander, respektvoller Umgang und Wertschätzung der Docs gegenüber MFA's, Annahme von Verbesserungsvorschlägen, Umgang von Docs mit Fehlern von MFA's, Umsetzung von vereinbarten Zielen.

- Hinsichtlich der **Führungsstile der beiden Chefs** wurden positive Bewertungen abgegeben (im Mittel 1,6-2,0). Als besonders positiv gesehen wird bei Herrn Dr. Siedl sein partizipierender Führungsstil, seine Fähigkeit sich einzufühlen und dass er bei Problemthemen situativ angemessen reagiert. Bei Herrn Dr. Willareth wird besonders positiv gesehen seine klare Entschiedenheit, seine Leitbild gebende Führung. Seine autoritärere Ausstrahlung wird ambivalent wahrgenommen (positives „Standing“ und negatives autoritäres Auftreten). Insgesamt sind die Mitarbeiterinnen mit ihren Chefs (Note 1,5) noch zufriedener als mit ihren MFA-Kolleginnen (1,6) und arbeiten deshalb sehr gerne in dieser Praxis (Note 1,4). So geben die acht MFA's bei der Frage, ob sie gerne in dieser Praxis arbeiten fünf die Note 1 und drei die Note 2.

In der Nachbefragung und beim Thema Problemlösung konzentrierten wir uns auf folgende Themen:

1. **Gehalt:** Wir unterliegen nicht dem Tarifvertrag (MFA), weil unsere Praxis hierfür noch zu klein ist. Wir haben uns schon immer an den Tarifvertrag „angelehnt“. Unsere MFA's erhalten vom ersten Arbeitstag an einen unbefristeten Vertrag genauso viel Urlaub wie im Tarifrecht. Die Freistellung für Fortbildungen, Bezahlung der Fortbildungsstunden als Überstunden oder als Freizeitausgleich wurde seit Jahren etabliert. Alle Überstunden werden voll bezahlt. Es gibt ein volles 13. Monatsgehalt im November und Urlaubsgeld im Sommer. Ferner gibt es eine kostenlose Parkplatzkarte, „Benzingeld“, finanzierte Arbeitskleidung, Reinigung derselben in der Praxis, eine Geburtstagsgratifikation und einen Betriebsausflug. Es gibt die Angebote der VWL und steuerlich begünstigte Betriebszusatzrentenabschlüsse. Wir sind auf jeden Wunsch nach Reduktion oder Aufstockung der Vollzeit- oder Teilzeitstelle eingegangen. Genehmigungen zur Annahme von Nebenjobs an anderer Stelle wurden stets erteilt. Die Bestimmung der MFA-Gehälter wurde in Teambesprechungen erläutert und waren jederzeit knapp über oder knapp unter Tarif und sind von 2011 bis 2017 prozentual mehr gestiegen als die Arztgehälter und prozentual mehr gestiegen als im Tarif. Letzteres vor allem deshalb, weil wir viele der Mitarbeiterinnen durch ihre zunehmende Berufserfahrung höher eingruppiert haben als zu Beginn ihrer Tätigkeit. Die meisten der aufgeführten Punkte werden sich auch in anderen Praxen so wiederfinden. Die Vollständigkeit der Punkte als „Rundum-Paket“ und die Transparenz und verlässliche Nachvollziehbarkeit derselben ist hervorzuheben.

Da das Thema Gehalt trotz aller dieser aufgeführten Punkte bei der Hälfte der Mitarbeiterinnen nicht zu der von uns gewünschten Zufriedenheit geführt hatte, haben wir 2019 eine kräftige Gehaltssteigerung für alle MFA's beschlossen. Obwohl keine MFA die Fachweiterbildung für „Gastroenterologische Endoskopie“ (Grund- und Aufbaukurs je 60 h) absolviert hat, orientieren wir uns hinsichtlich der Tarifeingruppierung in genau dieser spezialisiert weitergebildeten Gruppe IV nach Tarif. Wir haben „on top“ das Gehalt ab 04/2019 nicht um die im neuen Tarif vereinbarten 2,5% gesteigert sondern um rund 4% - wie im Mittel von den MFA's selbst in der Folgeumfrage vorgeschlagen -. In Summe führte dieses Plus zu einer Steigerung der Gehälter von 8-18%. Dies haben wir getan unter der Voraussetzung, dass die Unternehmensziele im Folgejahr umgesetzt werden können, um die dann zu erwartende ca. 2 bis 2,5%ige Gehaltssteigerung im Tarif 2020 ebenso mitnehmen zu können. Diese Gehaltserhöhung führt zu Mehrausgaben von ca. 20 t. € im Jahr, die bei fehlender Steigerung unseres Praxisumsatzes zu einer Gehaltsminderung bei den Ärzten in gleicher Höhe führen würde.

2. **Urlaubsplanung:** Dies ist ein Thema, bei dem fast jede Praxis Konflikte zu lösen hat. Wir haben dieses Thema zum Anlass genommen, eine eigene Teambesprechung hierzu durchzuführen. Bei der Nachbefragung wurde deutlich, dass zwei MFA's sowieso schon zufrieden waren mit dem Thema und nun weitere vier MFA's zuversichtlich sind, dass die Teambesprechung zu einer Verbesserung führen wird. Weitere Ergebnisse waren: Weiterhin soll die Urlaubsplanung genauso wie die Dienstplanung in den Händen der MFA's in Eigenregie verbleiben. Die bisher schon von den MFA's selbst gewählte „Urlaubsbeauftragte“ Mitarbeiterin soll dieses Amt auch weiter ausüben. Alle Mitarbeiterinnen sind für das Thema sensibilisiert und nehmen mehr Verantwortung auf sich in Hinblick auf Rücksichtnahme, Absprache, Planungssicherheit etc. Einig sind sich alle MFA's, dass eine absolut gerechte und für alle Mitarbeiterinnen umfänglich zufriedenstellende Urlaubsplanung unrealistisch ist. Begrüßt wird weiterhin, dass es kaum festgelegte Betriebsferien gibt (an denen alle MFA's Urlaub nehmen müssen). Die Ärzte kommen dem Wunsch nach, ihre Urlaubspläne frühestmöglich zu veröffentlichen, damit die MFA's die Planung der Besetzung und damit auch die der Urlaube danach richten können.
3. **Arbeitsklima, Umgang miteinander:** Eine von acht MFA's ist insbesondere mit dem autoritären Führungsstil von Doc Willareth unzufrieden, fühlt sich jedoch im Team und mit der Arbeit so verbunden, dass sie insgesamt trotzdem zufrieden mit ihrem Arbeitsplatz ist. Wir Chefs haben dieser (anonym sich negativ äußernden) Mitarbeiterin eine jeder-Zeit-Ansprechbarkeit angeboten in der Hoffnung, dass wir vielleicht in kleinen Schritten gemeinsam weiter vorankommen. Die übrigen sieben sind mit den Docs und ihrer Führung (sehr) zufrieden und sehen v.a. auch, dass sich die Charaktere der beiden Chefs gut ergänzen.

Etwa die Hälfte der MFA's würde sich einen freundlicheren Umgang der Mitarbeiterinnen untereinander wünschen z.B. hinsichtlich des Informationsflusses und vor allem auch im Umgang mit kleinen Fehlern - die nichts mit der Sicherheit oder der Qualität der Behandlung der Patienten zu tun hat -, die unnötig unfreundlich

thematisiert werden. Bezüglich der Frage, ob man durch irgendwelche Maßnahmen die prinzipiell gute Stimmung im Team weiter verbessern könnte, sind die meisten MFAs der Meinung, dass sich wenig ändern lassen wird, weil unterschiedliche Charaktere aufeinander treffen und in einer Gruppe von acht Damen solche Konflikte vollkommen normal seien („bisschen Zickenkrieg gibt's überall“) und man sich deshalb auch keine Mediation o.a. Hilfe von außen wünsche. Von unserer Seite aus haben wir an Stelle eines abendlichen Essen einen ganzen Tag mit entsprechendem Programm als Betriebsausflug ausgeweitet und unseren MFA's empfohlen, sich auch ohne die Chefs untereinander außerhalb der Praxis zu treffen, weil sich manches Problem in gelöster Atmosphäre besser besprechen lässt als unter dem Zeitdruck in der Praxis. Ebenso haben die Chefs empfohlen, einen Code („Stopp“ oder Ähnliches) zu vereinbaren, mit dem bei übertriebener Kritik auf kleinere Fehler ein „Gang runter schalten“ versucht werden möge. Auch wurden Vorschläge zum besseren Umgang mit diesen Fehlern untereinander besprochen.

Wir Chefs haben nun, ein halbes Jahr später, den Eindruck, dass die Zufriedenheit der Mitarbeiterinnen in Folge der Umfrage und der resultierenden Maßnahmen zugenommen hat. Ad hoc hat die Gehaltssteigerung zu viel Zufriedenheit beigetragen. Da die Urlaubsplanung in früheren Jahren kein so großes Problem war, sondern gerade in den Monaten vor der Umfrage problematisch gewesen war (Momentaufnahme) und nun nach der freundlich und konstruktiv verlaufenden Teambesprechung die Hoffnung besteht, dass größere Probleme vermieden werden können, erscheint uns das Thema gut aufgehoben. Wir warten ab. Hinsichtlich des wertschätzenden Miteinanders beobachten wir normale kleinere Konflikte wie in jedem Team. Jedoch haben wir den Eindruck, dass sich der Umgang mit diesen gebessert hat. Dass wir auf dem richtigen Weg sind, lässt sich am besten daran erkennen, dass uns seit dem Bestehen der Praxis Siedl & Willareth Mitarbeiterinnen nie aus Groll sondern nur aus gesundheitlichen Gründen oder bei Verabschiedung in den Ruhestand verlassen haben. Wir hoffen dass sich diese gute Stimmung auch bei der Betreuung unserer Patienten positiv niederschlägt. Zumindest sprechen die vielen diesbezüglich formulierten Rückmeldungen unserer Patienten dafür.

Sinsheim, Herbst 2019