

**Kantonsspital Graubünden  
Qualitätskonferenz**  
Heinrich Neuweiler, Vorsitzender  
Mitglied der Geschäftsleitung  
Loëstrasse 99  
CH-7000 Chur

**Standort Kreuzspital**  
Tel. +41 (0)81 256 66 20  
Fax +41 (0)81 256 66 25  
heinrich.neuweiler@ksgr.ch  
www.ksgr.ch

## **Kommentar zur Mitarbeiterumfrage 2008 im Kantonsspital Graubünden**

### **1. Allgemein**

Das Kantonsspital Graubünden hat im September 2008 eine Mitarbeiterumfrage mit dem Messsystem der Firma MECON measure & consult GmbH durchgeführt. Es handelt sich um ein standardisiertes Befragungssystem, das ein externes Benchmarking mit Schweizer Vergleichsspitälern ermöglicht (12 strukturähnliche Akutspitäler der Versorgungsstufe 2<sup>1</sup> sowie 41 Akutspitäler).

Mecon gliedert die rund 60 Zufriedenheitsfragen in folgende neun Bereiche:

- Arbeitsinhalt
- Lohn
- Weitere Leistungen des Arbeitgebers
- Arbeitszeit
- Aus-, Fort- und Weiterbildung
- Interdisziplinäre Zusammenarbeit
- Team
- Führung
- Arbeitsplatz

### **2. Erfreulicher Rücklauf**

Von insgesamt 1'526 verschickten Fragebogen wurden 1'141 von den Mitarbeitenden zurückgesandt, was einer sehr hohen Rücklaufquote von 74.8 Prozent entspricht. Dieser Wert liegt sowohl im Vergleich mit allen Akutspitälern als auch im Vergleich mit den ähnlichen Spitälern deutlich über dem Durchschnitt. Der Durchschnitt liegt bei 61.8 Prozent bzw. bei 59.9 Prozent. Das Commitment der Mitarbeitenden im Kantonsspital ist sehr hoch.

### **3. Benchmarking**

Bei den Ergebnissen von Zufriedenheitsumfragen ist zu beachten, dass die Ergebnisse keine „harten Fakten“ abbilden. Es wird der subjektive Eindruck der Mitarbeitenden, ihre persönliche Einschätzung wiedergeben.

Da Mecon die identische Befragung an weiteren Spitälern in der Schweiz durchgeführt hat, kann ein Vergleich der Ergebnisse mit anderen Spitälern erfolgen. Die Ergebnisse des Kantonsspitals Graubünden werden mit den Werten von 41 Schweizer Akutspitälern und den Werten von elf weiteren Spitälern des Versorgungsniveaus 2 verglichen. Der Vergleich auf demselben Versorgungsniveau ist besonders aussagekräftig. Das Kantonsspital Graubünden vergleicht sich mit folgenden Spitälern: Kantonsspital St. Gallen, Kantonsspital Baden, Kantonsspital Winterthur, Kantonsspital Aarau, Stadtspital Triemli, Kantonsspital Münsterlingen, Kantonsspital Frauenfeld, Kantonsspital Luzern, Spitalzentrum Biel, Kantonsspital Liesental und Kantonsspital Bruderholz.

---

<sup>1</sup> Zentrumsversorgung allgemeines Krankenhaus, Anzahl stationärer Fälle: 9'000-30'000. Versorgungsniveau 1 = Universitätsspitäler. Quelle: BfS

#### 4. Darstellung und Vergleich der Ergebnisse mit dem UZI

Die Ergebnisse werden anhand eines Unzufriedenheitsindex (UZI) auf einer Skala von 0 bis 100 dargestellt. 100 bedeutet eine maximale Unzufriedenheit, 0 bedeutet maximale Zufriedenheit. Der UZI wird anhand von Punktevergaben der 5 Antwortmöglichkeiten der Fragen ermittelt. Die Bestantwort (z. B. "sehr gut, sehr interessant") erhält 0 Punkte, die negativste Ausprägung (z.B. "sehr schlecht, wenig interessant") erhält 100 Punkte. Je höher die Punkteanzahl, umso unzufriedener.

Der durchschnittliche UZI kann über die verschiedenen Auswertungsebenen innerhalb des Kantonsspital Graubündens und im Vergleich mit anderen Spitälern ermittelt werden. Der UZI wird für jede Frage berechnet.

#### 5. Übersicht der Ergebnisse

Es folgt eine detaillierte Betrachtung der Ergebnisse der Mitarbeiterzufriedenheit auf der Ebene von einzelnen Fragen. Zusätzlich wird angeführt, in welchen Bereich die Frage fällt. Berücksichtigt werden in dieser Tabelle die Ergebnisse des Kantonsspital Graubündens, welche entweder im oberen oder im untersten Viertel der Vergleichsspitäler zu liegen kamen<sup>2</sup>. Als aussagekräftiger Vergleichswert ist der durchschnittliche UZI der Spitäler auf demselben Versorgungsniveau 2 aufgeführt (Mittel UZI).

Zu berücksichtigen ist, dass es sich hier um Durchschnittswerte über das gesamte Spital handelt. In einzelnen Fragen gibt es natürlich Unterschiede in den verschiedenen Fachbereichen, Departementen und Berufsgruppen.

Zu berücksichtigen ist ferner, dass die Anzahl der Antworten variieren kann, je nachdem, wie viele Mitarbeitende die Frage beantwortet haben. Einige Fragen enthalten Antworten von betroffenen Mitarbeitenden (z.B. Frage nach der genügenden Zeit für die Patienten betrifft nur Mitarbeitende mit Patientenkontakt). Angaben im Fragebogen mit "kein Bedarf/betrifft mich nicht" wurden bei der Auswertung nicht berücksichtigt (z.B. kein Bedarf bei der Frage nach der Kinderbetreuung).

**Es folgt ein Auszug der wichtigsten Ergebnisse.**

---

<sup>2</sup> Die Grenzwerte oberes und unteres Quartil (Viertel) geben den Mainstream an: Die Werte von 50 Prozent der Spitäler bewegen sich dazwischen. Unterschreiten die Werte das untere Quartil, gehört das Kantonsspital Graubünden zum Viertel der Spitäler *mit dem besten Werten* im Vergleich. Überschreitet das Kantonsspital Graubünden das obere Quartil, gehört es zu jenem Viertel der Spitäler mit den *höchsten Unzufriedenheitswerten* im Vergleich.

Bereich	Nr.	Frage	UZI (KSGR)	Mittel UZI	UZI unteres Quartil	UZI oberes Quartil	Anzahl der Antworten
Arbeitsinhalt	4	Erlaubt Ihnen Ihr Arbeitsumfeld den Patienten/-innen gute Qualität zu erbringen?	30.3	34.4	31.4	35.3	1'048
	5	Haben Sie genügend Zeit für die Patienten/-innen?	54.0	58.0	55.2	60.8	822
Lohn	7	Sind Sie zufrieden mit den Sozialleistungen und Vergünstigungen?	33.1	39.2	35.1	43.0	1'104
	8	Wie beurteilen Sie die Höhe der Zulagen für Ihre Belastungen wie z.B. Nacht-, Wochenend- und Bereitschaftsdienst: Finanzielle Zulagen?	70.4	63.3	61.5	63.3	882
		Zeitkompensation?	62.3	58.3	54.9	61.2	854
Weitere Leistungen	11	Sind Sie mit den Verpflegungsmöglichkeiten zufrieden? -> Qualität des Essens	23.9	35.5	29.7	40.9	1'094
	12	Ist Ihr Arbeitsort für Sie gut erreichbar? -=> Parkplätze	60.0	46.7	36.9	58.1	711
	13	Genügt Ihnen das Angebot zur Kinderbetreuung während der Arbeitszeit?	82.6	58.4	51.5	64.4	200
	14	Genügt Ihnen das Angebot zur Gesundheitsförderung (z. B. Prävention, Sportmöglichkeiten, Gesundheitskurse, etc.)?	58.9	44.7	41.8	50.3	956
	15	Wünschen Sie sich mehr Personalanlässe (Sommerfest, Skitag etc.)?	35.7	32.3	30.5	33.5	1'115
Arbeitszeit	16	Sind Sie zufrieden mit Ihrer Arbeitszeit (Anzahl Wochenstunden, Schicht-, Wochenendarbeit, Bereitschaftsdienst, etc.)?	35.3	33.8	32.3	34.8	1'118
	18	Wie gut entspricht Ihre Arbeitszeit Ihren Bedürfnissen bezüglich ausserberuflicher Aktivitäten?	44.3	42.1	41.1	43.0	1'117
	19	Fühlen Sie sich bei Ihrer Arbeit zeitlich überlastet?	44.9	47.7	45.4	49.4	1'114

Bereich	Nr.	Frage	UZI (KSGR)	Mittel UZI	UZI unteres Quartil	UZI oberes Quartil	Anzahl der Antworten
Aus, Fort- und Weiterbildung	23	Fühlen Sie sich bei Ihrer Arbeit fachlich überfordert?	23.6	22.9	22.8	23.4	1'120
	25	Sind Sie zufrieden mit dem Angebot an externen Fort- und Weiterbildungsmöglichkeiten?	37.3	43.8	40.0	45.6	1'001
	26	Wie einfach ist es für Sie, das Fort- und Weiterbildungsangebot zu nutzen (Zeit, Finanzierung, Information, usw.)?	49.7	54.8	51.1	58.1	1'035
	27	Wie beurteilen Sie die Planung und Organisation der Aus-, Fort- und Weiterbildung in Ihrem Arbeitsbereich?	40.6	44.2	41.5	46.2	1'005
Interdisziplinäre Zusammenarbeit	29	Wie gut ist die Zusammenarbeit zwischen den Abteilungen im Allgemeinen organisiert?	35.9	41.1	38.7	43.2	1'066
	30	Gibt es Probleme bei Kommunikation und Information zwischen den Abteilungen?	41.7	48.9	47.2	50.6	1'056
	31	Wie freundlich verhalten sich andere Berufsgruppen Ihnen gegenüber?	28.8	32.8	32.2	33.6	1'125
Zusammenarbeit zw. den Berufsgruppen	33	Pflege	23.5	26.3	24.7	27.2	1'051
		Hotellerie	24.2	29.2	27.8	30.6	917
Team	37	Gibt es während Ihrer Arbeit genügend Gelegenheit für soziale Kontakte innerhalb des Teams?	39.3	45.8	43.4	47.9	1'089
Führung	38	<i>Mein(e) direkte(r) Vorgesetzte(r).</i>					
		Ist fachlich kompetent.	19.3	22.5	20.4	22.8	1'098
		Ist eine Vertrauensperson.	30.4	33.5	31.7	33.7	1'104
		Gibt mir genügend Unterstützung.	26.9	30.0	28.6	30.6	1'106
	Lässt es zu, aus Fehlern zu lernen.	22.8	26.3	24.0	27.7	1'083	
	Gibt mir genügend Anerkennung für meine Arbeit.	29.8	32.4	30.4	33.4	1'109	
	Ist kritik- und konfliktfähig.	33.4	36.8	35.0	38.4	1'088	
	39	<i>Führung generell ...</i>					
Bekommen Sie in schwierigen Situationen genügend interne und externe Hilfe?		38.7	44.8	41.2	47.5	890	
Wie stark können Sie bei für Sie wichtigen Entscheidungen mitbestimmen?		41.4	44.5	42.5	46.4	1'091	
Wie gut werden Sie durch die Leitung Ihrer Institution über alles Wichtige informiert?		35.3	37.3	36.0	37.9	1'117	

Tab. 1 Übersicht der wichtigsten Ergebnisse der Mitarbeiterumfrage 2008 Kantonsspital Graubünden

## 6. Key Findings

In den in der Tabelle aufgeführten Fragen erzielte das Kantonsspital Graubünden **in fast allen wichtigen Fragen einen tieferen UZI** (Unzufriedenheitsindex) im Vergleich zu den Spitälern desselben Versorgungsniveaus 2. **In sieben von neun Bereichen schneidet das Kantonsspital Graubünden gesamthaft besser ab als der Durchschnitt der Vergleichspitäler.** Die sieben Bereiche sind Arbeitsinhalt, Aus-, Fort- und Weiterbildung, Interdisziplinäre Zusammenarbeit, Zusammenarbeit zwischen den Berufsgruppen, Team, Führung und Arbeitsplatz. Weniger gute Ergebnisse erreichte das Spital im Bereich Lohn bei den Zulagen und bei den weiteren Leistungen des Arbeitgebers (z.B. Kinderbetreuungsangebot, Personalanlässe).

### 6.1 Stärken (tieferer UZI als die 12 Vergleichspitäler)

- Die Mitarbeitenden sind mit dem **Angebot** im Bereich **Aus-, Fort- und Weiterbildung** sehr zufrieden.
- Die **Interdisziplinäre Zusammenarbeit** wird als hervorragend beurteilt.
- Die **Führung** wird in fast allen Aspekten sehr gut beurteilt.
- Die **Sozialleistungen und Vergünstigungen** werden von den Mitarbeitenden sehr gut beurteilt.
- Die **Qualität des Essens** wird sehr geschätzt.

### 6.2 Verbesserungspotentiale

- Kritisch beurteilt wird die **Höhe der finanziellen Zulagen** für Belastungen wie z. B. Nacht-, Wochenend- und Bereitschaftsdienst.
- Die **Zeitkompensation** für Belastungen wird kritisiert.
- Das Angebot zur **Kinderbetreuung** während der Arbeitszeit erhält sehr hohe Unzufriedenheitswerte.
- Die Mitarbeitenden bewerten das Angebot zur **Gesundheitsförderung** als nicht genügend.
- Die **Parkplatzsituation** wird als ungenügend angesehen.

### 6.3 Berufsspezifische Key Findings

- Das **Pflegepersonal** beurteilt den Lohn, die weiteren Leistungen des Arbeitgebers und die Arbeitszeit kritisch.
- Bei den **Ärzten** erreicht einzig der Bereich „Weitere Leistungen des Arbeitgebers“ einen durchschnittlichen Unzufriedenheitswert. Die übrigen Bereiche platzieren sich im besten Viertel der Spitäler im Vergleich.
- Das **medizinisch-therapeutische Personal** beurteilt die einzelnen Bereiche unterschiedlich. Überdurchschnittlich gute Ergebnisse erzielen die Bereiche Arbeitsinhalt, Lohn, Arbeitszeit, interdisziplinäre Zusammenarbeit und Arbeitsplatz. Besonders kritisch werden die weiteren Leistungen des Arbeitgebers wie Kinderbetreuung usw. beurteilt.
- Das **medizinisch-technische Personal** äussert sich bei den meisten Bereichen mit Ausnahme des Lohnes, der Arbeitszeit und der interdisziplinären Zusammenarbeit überdurchschnittlich kritisch. Besonders unzufrieden ist die Berufsgruppe mit dem (räumlichen) Arbeitsplatz (z.B. Arbeitsmittel, Ausstattung des Arbeitsplatzes).
- Das **Hauswirtschafts- und Hotelleriepersonal** zeigt sich mehrheitlich zufrieden. Die Bereiche Arbeitsinhalt und (räumlicher) Arbeitsplatz werden etwas tiefer als der Durchschnitt bewertet. Höhere Unzufriedenheit wird beim Lohn geäussert.
- Die **Verwaltung** erreicht bei allen Bereichen, mit Ausnahme der weiteren Leistungen des Arbeitgebers durchschnittlich bis überdurchschnittlich hohe Zufriedenheitswerte.

## 7. Weiteres Vorgehen

Die Ergebnisse der Mitarbeiterumfrage 2008 werden nun im Gremium Qualitätskonferenz und in den einzelnen Departementen des Spitals genau analysiert. Verbesserungsmassnahmen werden abgeleitet und umgesetzt. Das Ziel ist, bei der nächsten Mitarbeiterumfrage in drei Jahren gleich gute Ergebnisse bzw. in einzelnen Bereichen noch bessere Ergebnisse erzielen zu können.

Die durchwegs positiven Werte der Umfrage entsprechen dem strategischen Ziel des Spitals "Zufriedene Mitarbeitende": **Unsere Mitarbeitenden fühlen sich bei uns wohl und gerecht behandelt sowie individuell wahr und ernst genommen. Zufriedene Mitarbeitende erachten wir als wesentliche Grundlage, um unsere Patientinnen und Patienten qualitativ hochstehend zu versorgen und unser Unternehmen weiter zu entwickeln**

Die Geschäftsleitung entschied zudem, im Rahmen der angestrebten Zertifizierung durch die Stiftung für die Zertifizierung der Qualitätssicherung im Gesundheitswesen sanaCERT, den Qualitätsstandard "Mitarbeitende Menschen und Spital" zu bearbeiten bzw. zertifizieren zu lassen.

## 8. Fazit

Gesamthaft betrachtet, erreichte das Kantonsspital Graubünden erstaunlich gute Zufriedenheitswerte. In Anbetracht der erfolgten Fusion der drei Spitäler in Chur sind diese Werte noch bemerkenswerter. Aussergewöhnlich hoch liegt die Rücklaufquote. Fast Dreiviertel aller Mitarbeitenden (74.8 Prozent) haben sich freiwillig an der Umfrage beteiligt, was die Aussagekraft der Resultate zusätzlich stärkt. Wir danken den Mitarbeitenden an dieser Stelle.

11. Mai 2009, H. Neuweiler, Qualitätsbeauftragter