

Juli 2013

# Führungsqualität und Mitarbeiterbindung in Krankenhäusern

Eine empirische Studie anhand einer Befragung von Mitarbeiterinnen und  
Mitarbeitern von Krankenhäusern

- Kurzfassung -

---

durchgeführt und erstellt von

**Denise Becker**

in Zusammenarbeit mit und veröffentlicht im Juli 2013 durch

**TOP Managementberatung GmbH**

Augustinusstraße 9c

50226 Frechen

[www.top-managementberatung.de](http://www.top-managementberatung.de)

+49-2234-2022970

Alle Rechte vorbehalten



## Inhaltsverzeichnis

<b>A. Zusammenfassung und Impressum.....</b>	<b>3</b>
<b>B. Resultate .....</b>	<b>4</b>
I. Die Mehrzahl ist mit dem Führungsverhalten ihrer Chefs unzufrieden .....	4
II. Hohe Bereitschaft, aus Unzufriedenheit den Arbeitgeber zu wechseln.....	5
III. Enger Zusammenhang von Mitarbeiterbindung, -zufriedenheit und Führungsqualität .....	5
III. Weitere Hinweise für Arbeitgeber .....	7

Die Langfassung der Studie enthält darüber hinaus eine Beschreibung der Stichprobe, der Items mit den ermittelten Häufigkeiten sowie die Detailresultate der Korrelationsanalyse. Sie ist auf Anfrage bei TOP Managementberatung GmbH erhältlich.



## Zusammenfassung

Die Studie wurde in Form einer Befragung im ersten Halbjahr 2013 durchgeführt. An der Befragung beteiligten sich 105 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aus 25 verschiedenen Krankenhäusern öffentlicher und kirchlicher Träger.

Wichtigste Erkenntnisse:

- Die Mehrzahl der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ist mit dem Führungsverhalten ihres Vorgesetzten unzufrieden.
- 70 % haben schon einmal aus Unzufriedenheit den Arbeitgeber gewechselt und ebenfalls 70% spielen auch heute mehr oder weniger mit dem Gedanken.
- Es besteht eine enge Korrelation zwischen Mitarbeiterbindung, Mitarbeiterzufriedenheit und erlebter Führungsqualität. Dies wird exemplarisch und sehr anschaulich belegt anhand einzelner Aspekte professionellen Führungsverhaltens.

Auf dem Hintergrund des Fachkräftemangels im Krankenhaussektor erscheint das als ein alarmierender Befund. Andererseits verweist die Studie auf erhebliche Chancen für Krankenhäuser, sich auf dem Arbeitsmarkt zu unterscheiden, wenn sie bereit sind, in Führungsqualität zu investieren.

## Impressum

Veröffentlicht auf [www.top-managementberatung.com](http://www.top-managementberatung.com) im Juli 2013.  
Die Übernahme von Textstellen und Abbildungen mit Quellenangabe ist genehmigt.

**Denise Becker** ist Studentin der Wirtschaftspsychologie an der RFH Köln.

**TOP Managementberatung GmbH** ist ein Anbieter innovativer Angebote zur Führungskräfteentwicklung mit umfangreicher Projekterfahrung im Gesundheitsbereich, sowie in zahlreichen anderen Branchen. Mit dem *Führungsführerschein* entwickelte und vermarktet TOP das erste Angebot für *Blended Learning* in der Führungskräfteausbildung in Deutschland. Der *Führungsführerschein* wurde mehrfach mit renommierten Preisen ausgezeichnet.

TOP Managementberatung GmbH  
vertreten durch die Geschäftsführer Bruno Rommert und Friedrich-Carl Saß  
HRB Köln 59612  
Augustinusstraße 9c  
50226 Frechen  
[www.top-managementberatung.de](http://www.top-managementberatung.de)  
+49 2234 2022970



## Ergebnisse

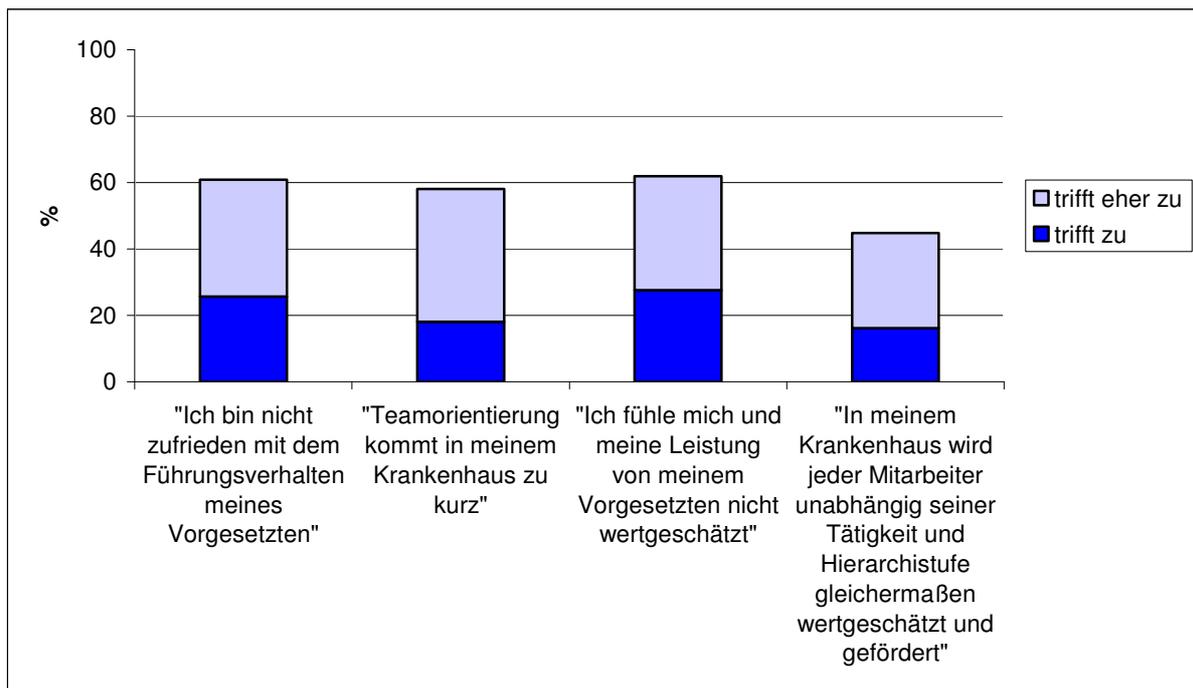
### Die Mehrzahl ist mit dem Führungsverhalten ihrer Chefs unzufrieden

61 % der Befragten geben an, dass Sie mit dem Führungsverhalten ihres Vorgesetzten nicht zufrieden sind.

Die Studie liefert dazu mögliche Gründe:

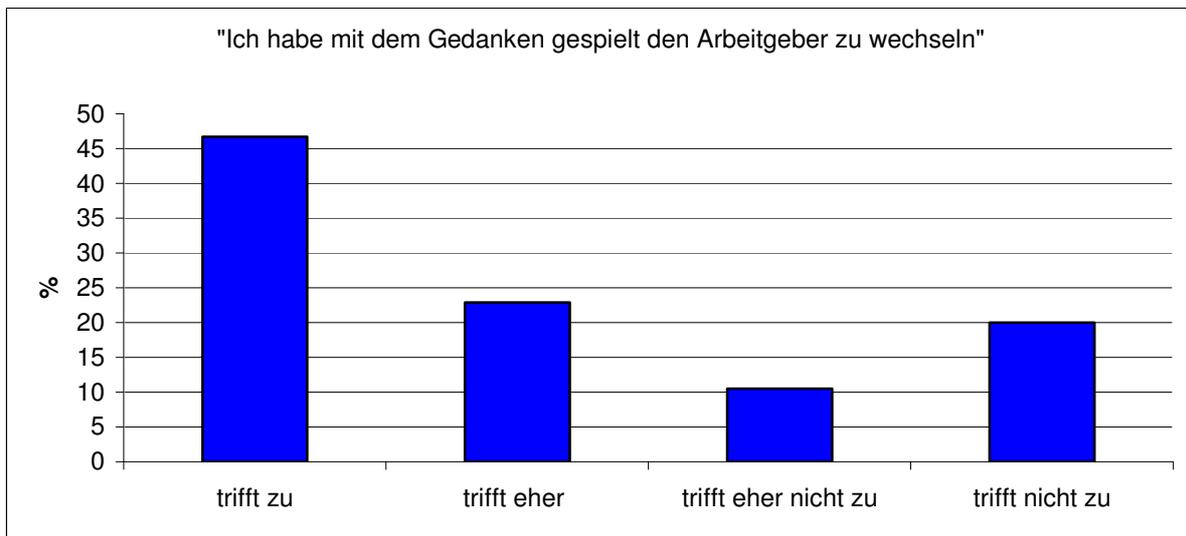
- Knapp 60 % der Befragten geben an, dass in ihrem Krankenhaus Teamorientierung zu kurz kommt.
- Gut jeder zweite Teilnehmer der Studie fühlt sich und seine Leistung von seinem Vorgesetzten nicht Wert geschätzt.

Ferner ergibt die Befragung, dass die Förderung und das wertschätzen von Mitarbeiter eines Krankenhauses abhängig von ihrer Tätigkeit und Hierarchiestufe ist. 84 % der Befragten antworteten unabhängig von ihrer Tätigkeit und Hierarchiestufe, dass Mitarbeiter nicht gleichermaßen wertgeschätzt und gefördert werden.

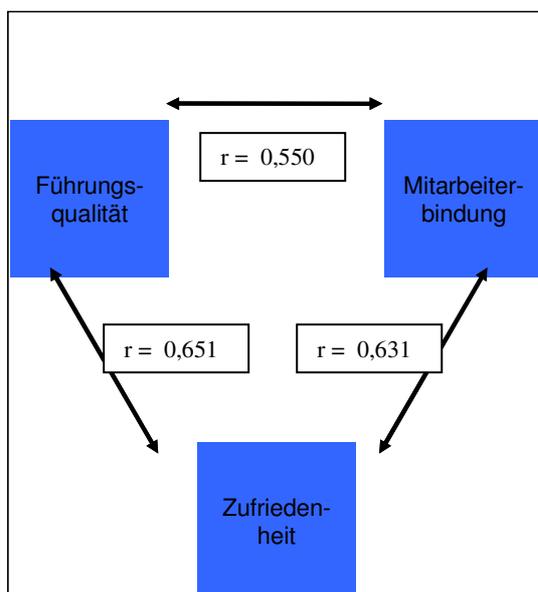


## Hohe Bereitschaft, aus Unzufriedenheit den Arbeitgeber zu wechseln

Auffallend ist weiter, dass 80 % der Befragten schon mindestens einmal aus Unzufriedenheit den Arbeitgeber gewechselt haben. Alarmierend für die Krankenhäuser sollte das Ergebnis sein, dass  $\frac{3}{4}$  der Befragten darüber nachgedacht haben ihren momentanen Arbeitgeber zu wechseln. Eine Erklärung dafür liefern die oben aufgeführten Gründe für Unzufriedenheit.



## Enger Korrelationszusammenhang von Mitarbeiterbindung, -zufriedenheit und erlebter Führungsqualität

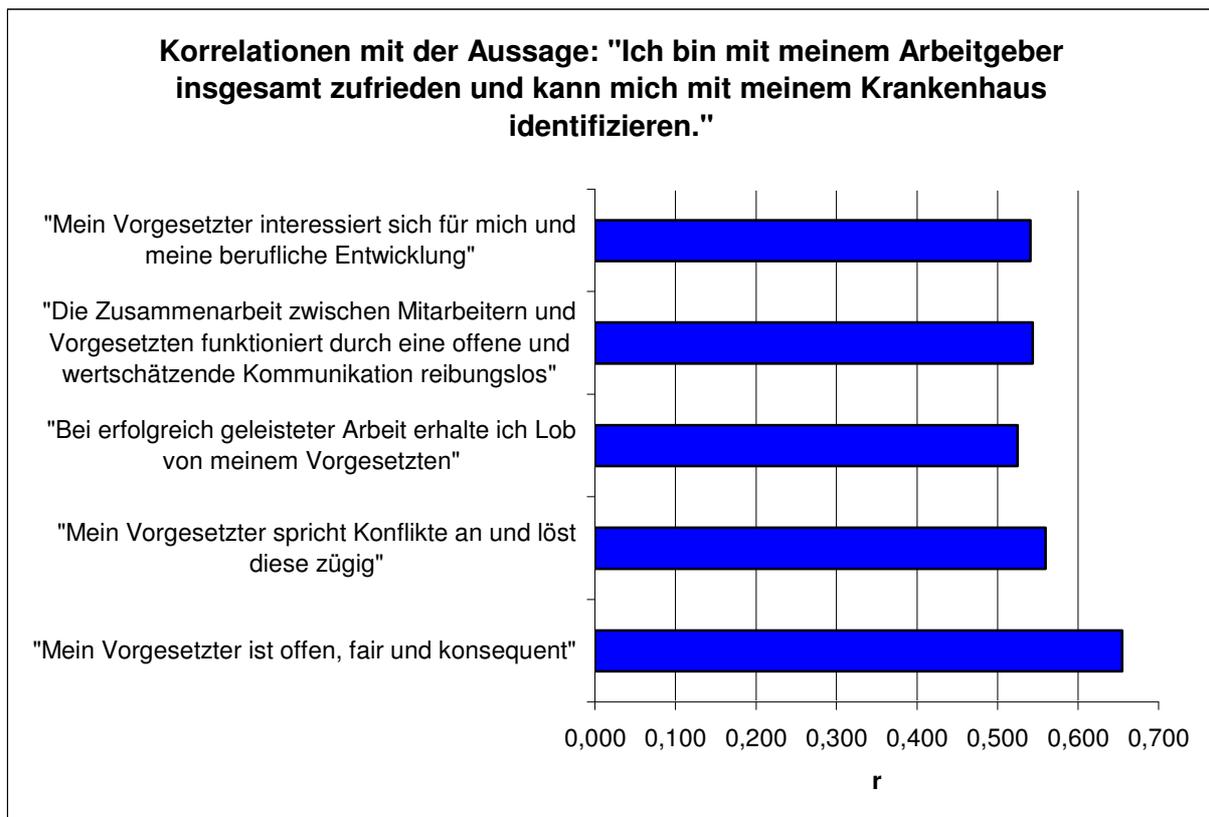


Die Korrelationsanalyse ergibt einen auffallend hohen Zusammenhang zwischen Zufriedenheit der Mitarbeiter, Führungsqualität und Mitarbeiterbindung (siehe Abbildung). Für Personalexperten ist das sicher nicht überraschend. Es belegt aber, dass die vermeintlich "weichen" Faktoren der Führungsqualität harte personalwirtschaftliche Konsequenzen haben (weiterreichende Aspekte von Führungsqualität waren nicht Gegenstand der Studie), die vielen Krankenhäusern in Form von akutem Personalmangel gut bekannt sind.

Um diesen Zusammenhang noch etwas genauer zu beleuchten, wird die folgende Aussage mit einigen Items der Skala für Führungsqualität korreliert:

*„Ich bin mit meinem Arbeitgeber insgesamt zufrieden und kann mich mit meinem Krankenhaus identifizieren.“*

Es zeigt sich, dass Mitarbeiter zufriedener sind, wenn sie bei erfolgreich geleisteter Arbeit Lob von ihrem Vorgesetzten erhalten und der Vorgesetzte Interesse für seine Mitarbeiter und ihre berufliche Entwicklung zeigt.



Weiter zeigen sich vor allem diejenigen Mitarbeiter als zufrieden, die ihre Vorgesetzten als fähig zum Umgang mit Konflikten und insgesamt als offen, fair und konsequent erleben. Ein guter Führungsstil impliziert auch eine offene und wertschätzende Kommunikation zwischen Mitarbeitern und Vorgesetzten, die die Basis für eine gute Zusammenarbeit ist.

Diese Resultate zeigen sehr anschaulich, wie eng ein professionelles Führungsverhalten mit der Zufriedenheit der Mitarbeiter und ihrer emotionalen Bindung an den Arbeitgeber korreliert.

### **Weitere Hinweise für Arbeitgeber**

Weiterhin gab die Studie Hinweise auf Umstände und Handlungsmöglichkeiten für den Arbeitgeber, die Zufriedenheit unter den Mitarbeiter schaffen und Mitarbeiter an ihren Arbeitgeber binden.

Ein gutes Betriebsklima ist 99 % der Befragten wichtig um ein langfristiges Arbeitsverhältnis einzugehen.

Die Gestaltung eines attraktiven Arbeitsverhältnis ist - wenig überraschend - eine wichtige Voraussetzungen für zufriedene Mitarbeiter, die sich mit dem eigenen Krankenhaus identifizieren können

Ebenfalls ist es 93,3% der Probanden wichtig, dass ihr Arbeitgeber sie nicht nur fachlich, sondern auch führungs- und verhaltensorientiert fördert.

Dies ist, so das Ergebnis der Befragung, eine wichtige Voraussetzung um die Zufriedenheit der Mitarbeiter zu gewährleisten und langfristig an das eigene Krankenhaus zu binden.

