

Wenn Natur alleine nicht genügt

Attraktive Landschaften und Naturidylle genügen nicht, um Fachpersonal in ländlich strukturierte Gegenden zu locken. Die Herausforderung für Kliniken abseits der Großstädte heißt: Attraktive Arbeitsbedingungen in der klinikärztlichen Versorgung schaffen.



Der ärztliche Arbeitsmarkt ist leergefegt, die „Traumarbeitslosenquote“ liegt bei rund einem Prozent. Mehr als zwei Drittel der Krankenhäuser haben Probleme, offene Arztstellen zu besetzen, meldet das Deutsche Krankenhaus Institut. Insgesamt sind damit 4000 Stellen im ärztlichen Dienst nicht besetzt. Klassischerweise tritt beim Umschwung vom Angebots- zum Nachfragemarkt das Stadt-Land-Gefälle deutlich zu Tage. Werden Fachkräfte Mangelware, sind die ländlichen Regionen immer stärker betroffen. Junge Mediziner arbeiten sehr gerne in der Nähe der Universitätskliniken. Das Wissenschaftliche Institut der Ortskrankenkassen (WIdO) bestätigt: „Begehrt sind Stellen in Kliniken in der Nähe von Großstädten und der Freizeitwert muss stimmen.“ Die Kassenärztliche Bundesvereinigung (KBV) und die Bundesärztekammer prognostizieren für die nächsten Jahre nicht nur einen Mangel an Ärzten im Osten, sondern auch im ländlichen Niedersachsen, Westfalen, Bayern oder Baden-Württemberg. Denn zu einer tickenden Zeitbombe ist auch die Altersstruktur der Ärzte geworden: 38,5 Prozent der Ärzte sind über 50 und fast 12 Prozent über 60 Jahre alt. Ausreichender Nachwuchs für diese Ärzte sei aber nicht in Sicht. Rund 1000 Mediziner pro Jahr verliere man unter dem Strich an das Ausland. Der Grund: Unzumutbare Arbeitsbedingungen, eine als ungerecht empfundene Bezahlung und die häufige Unvereinbarkeit von Beruf und Familie in Deutschland. Ländliche Kliniken, die gegensteuern wollen, gestalten die Arbeitsbedingungen neu und betreiben aktives Personalmarketing.

Nicht nur die EU-Arbeitszeitrichtlinie hat Auswirkungen auf die Arbeitszeiten im Krankenhaus, auch die kontinuierlich steigende Zahl der Frauen in der Medizin. Ihr Anteil liegt mittlerweile bei 41,5 Prozent. Für sie nimmt Privat- und Familienleben einen viel höheren Stellenwert ein, was sich auch immer mehr bei den männlichen Kollegen durchsetzt. Geregelt Arbeitszeiten sind heute mehr gefragt denn je. Die Kliniken des Landkreises Göppingen gGmbH haben sich den veränderten Bedürfnissen des ärztlichen Personals angepasst und so wurden 2003 Arbeitszeitkonten eingeführt. „Natürlich bestimmt der Patient bei uns die Arbeitszeiten. Aber mit verschiedenen Arbeitszeitmodellen, die alle auf Zeitkontenbasis laufen, ist ein flexibles Arbeiten möglich, beziehungsweise lässt sich die Gestaltung steuern – auch bei Ärzten“, erläutert Thomas Kollerer, Personaldirektor der Kliniken des Landkreises Göppingen mit rund 2700 Beschäftigten. Im elektronischen Dienstplan werden die Plus- oder Minusstunden ausgewiesen, und mit etwas Vorlauf und Absprache eröffnen sich Gestaltungsspielräume. Sie werden sowohl für die privaten Anliegen der Mitarbeiter genutzt, aber sie bieten auch Raum für die Gestaltung der Arbeitszeiten mit hohem Arbeitsaufkommen.

Familienfreundlichkeit

Familienorientierung im Krankenhaus begünstigt die Gewinnung und Bindung von Mitarbeitern. Der Stellenwert einer familienfreundlichen Unternehmensstrategie variiert mit der Krankenhausgröße: Während rund zwei Drittel der

„Für den Arbeitsplatz Krankenhaus ist die Schaffung familienfreundlicher Arbeitsbedingungen ein wesentlicher Standort- und Wettbewerbsvorteil.“

Thomas Kollerer, Personaldirektor der Kliniken des Landkreises Göppingen

Krankenhäuser ab 600 Betten der Vereinbarkeit von Beruf und Familie einen eher hohen Stellenwert einräumen, so das Deutsche Krankenhaus Institut, ist dies in Häusern mit 50 bis 299 Betten nur bei einem Drittel der Einrichtungen der Fall. 20 Prozent der Krankenhäuser bieten betriebliche Kinderbetreuung an, was im Vergleich zur deutschen Wirtschaft überdurchschnittlich ist, aber noch lange nicht ausreicht.

Denn beide Seiten profitieren davon: Die Mitarbeiter erhalten mehr Spielraum zwischen Privatleben und Arbeit; die Klinik fördert eine schnelle Rückkehr aus der Elternzeit, verringert Fehlzeiten und verbessert ihre Position auf dem Bewerbermarkt. Personaldirektor Thomas Kollerer: „Für den Arbeitsplatz Krankenhaus ist die Schaffung familienfreundlicher Arbeitsbedingungen ein wesentlicher Standort- und Wettbewerbsvorteil.“ Der Betriebskindergarten in Göppingen hat die Betreuungszeiten den im Krankenhaus üblichen Arbeitszeiten angepasst und ist von 6 bis 20 Uhr geöffnet, und nimmt auch Kleinstkinder auf. „Noch finanziert sich die Einrichtung nicht selbst, aber sie ist trotzdem ein Gewinn für uns. Es rechnet sich, weil wir dadurch besser Fachpersonal rekrutieren können.“

Den Nachwuchs sichern

Nicht besetzte Stellen im Ärztlichen Dienst ziehen gravierende Folgeprobleme nach sich – von der Beeinträchtigung in der Patientenversorgung bis zur Schließung von Stationen oder Bereichen. Und natürlich gerät auch das beste Arbeitszeitmodell durch eine noch höhere Arbeitsbelastung ins Wanken. Eine der zentralen Aufgaben sehen viele Krankenhäuser deshalb in einer langfristigen Rekrutierungsstrategie.

Derzeit sind in den Kliniken des Landkreises Göppingen drei bis fünf Ärztstellen nicht besetzt. Deshalb legt die Klinik besonderes Augenmerk auf die frühe Kontaktaufnahme mit angehenden Ärzten. Als Lehrkrankenhaus der Universität profitiert sie von den Studenten im Praktischen

„Begehrte sind Stellen in Kliniken in der Nähe von Großstädten und der Freizeitwert muss stimmen.“

Wissenschaftliches Institut der Ortskrankenkassen (WIdO)

Jahr. Personaldirektor Thomas Kollerer: „Wichtig ist es, die angehenden Ärzte gut und intensiv zu betreuen“ und zählt einige speziell auf die Zielgruppe ausgerichtete Maßnahmen auf: Wie beispielsweise Vorlesungen, das Angebot verbilligten Wohnraums, eine PJ (Praktisches Jahr)-Vergütung und Informationsveranstaltungen über Arbeitsvertragsgestaltung und Tarifinhalte – für die meisten Studierenden ein Buch mit sieben Siegeln. Besonders interessant ist aber für die angehenden Assistenten, was üblicherweise in der Wirtschaft als Karriereplanung bezeichnet wird: der strukturierte Ausbildungsplan. Er verdeutlicht einem Assistenzarzt wie sein Weg zum Facharzt aussehen würde. „Unser Ziel ist, dass sich die Studenten im Praktischen Jahr bewusst für einen Einstieg in unserem Haus entscheiden“, so Thomas Kollerer, „und im Idealfall positiv unter den Kommilitonen für die Kliniken des Landkreises Göppingen werben.“

Aktives Personalmarketing im Trend

Viel schwieriger ist die frühzeitige Kontaktaufnahme zu angehenden Ärzten für Kliniken, die keine Funktion als Lehrkrankenhaus haben. Wie das Krankenhaus Wasserburg am Inn, das zusammen mit den Häusern in Rosenheim, Bad Aibling und Prien am Chiemsee die RoMed-Kliniken bilden. „Noch sind alle ärztlichen Stellen besetzt, aber es wird immer schwieriger, wir bekommen immer weniger Bewerbungen“, berichtet Petra Winkler, Leiterin der Personalverwaltung und für 950 Mitarbeiter in drei Häusern der RoMed-Kliniken verantwortlich. Der Verbund der Krankenhäuser bietet vorbildliche Arbeitszeitmodelle. Mit der Zeiterfassung wird auch im ärztlichen Dienst jede gearbeitete Minute registriert und die Ärzte können sich darauf verlassen, dass sie entweder Freizeitausgleich erhal-

ten oder die Überstunden vergütet werden. Doch weder die gesicherte Freizeit noch die landschaftliche reizvolle Umgebung am Chiemsee reicht als Magnet für ärztliches Personal. „Ein ausgefeiltes Personalmarketing ist für Kliniken im ländlichen Bereich unerlässlich“, so Petra Winkler. Im Jahr 2008 wurde im Rahmen der Zieldefinition die Personalgewinnung als Schwerpunktziel festgeschrieben. Zukünftig wird Personalmarketing gezielt für Ärzte, den medizinisch-technischen Bereich und die Fachpflege betrieben. Derzeit rekrutieren die Kliniken auch in grenznahen Gebieten wie Polen, Tschechien und Österreich, stoßen dabei aber an Grenzen anderer Art, denn in Österreich liegt die Vergütung höher als in Deutschland.

Kreative Extras und Maßnahmen

Natürlich könnten sich die Kliniken damit zufrieden geben, dass ihnen das Land bei der Anwerbung ausländischer Ärzte unter die Arme greift. So wie in Nordrhein-Westfalen, das derzeit rund 400 Jungmediziner aus Österreich anwirbt und Spanien als nächstes Rekrutierungsziel ansteuert. Aber der Katalog an personalgewinnenden Maßnahmen ist noch nicht ausgereizt. Wie zum Beispiel mit betrieblichen Sonderregelungen zur Verlängerung der Ausfallzeiten, wenn aus familiären Gründen die Mitarbeiter nicht arbeiten können. Bislang sind es auch nur wenige Krankenhäuser, die einen Tagesmutter-service, die Hausaufgabenbetreuung oder haushaltsnahe Dienstleistungen (wie Wäsche-/ Bügelservice, Lieferdienste et cetera) bieten. Darüber hinaus pflegt nur eine kleine Minderheit von Krankenhäusern Wiedereinstiegs- und Kontakthalteprogramme. Es gibt also eine Menge an Instrumenten, die eine Gewinnung von Klinikärzten erleichtern.

Christiane Siemann, freie Journalistin, Düsseldorf