

**Esther Waeber-Kalbermatten, Staatsrätin,
Vorsteherin des Departementes für Gesundheit, Soziales und
Kultur (DGSK)**

**Präsentation Wissenschaftliche Arbeit
"Mitarbeiterzufriedenheit im öffentlichen
Bereich"**

Donnerstag 21. Juni 2018, 17.30 Uhr, SZO Aula, Brig

Es gilt das gesprochene Wort.

Sehr geehrter Herr Spitaldirektor, Lieber Hugo

**Sehr geehrter Herr Prof. Dominique Arlettaz,
Präsident Spital Wallis**

**Sehr geehrter Herr Prof. Eric Bonvin,
Generaldirektor Spital Wallis**

**Sehr geehrter Herr Prof. Dr. Dieter K. Tscheulin,
Universität Freiburg i. Breisgau**

**Sehr geehrter Herr Prof. Dr. Jörg Lindenmeier,
Universität Freiburg i. Breisgau**

Werte Damen und Herren, liebe Eingeladenen

Herzlichen Dank für die Einladung zum heutigen
Abend.

Lassen Sie mich gleich mit zwei Fragen beginnen:
Welcher Arbeitgeber / welche Arbeitgeberin möchte nicht zufriedene Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter?
Doch wie kann diese Zufriedenheit erreicht werden?

Die Mitarbeiterzufriedenheit ist heute eines der meistuntersuchten Themen in der Wirtschaftswissenschaft und auch in der Organisationspsychologie. Gemäss Studien führen über 80% der grossen Unternehmen sowie der staatlichen Betriebe in der Schweiz regelmässig Mitarbeiterbefragungen durch, um die Zufriedenheit ihrer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu kennen.

Durch den demografischen Wandel in der Schweiz wird in den nächsten zwei Jahrzehnten ein enormer Fachkräftemangel auf uns zukommen und ich bin überzeugt, dass die Mitarbeitermotivation und Mitarbeiterzufriedenheit verstärkt in den Fokus rücken wird.

Allgemein lässt sich festhalten, dass alle Arbeitgebenden sich künftig verstärkt bewusst sein müssen, die aktuelle Lebenssituation von jedem Mitarbeitenden individuell zu betrachten und zu berücksichtigen.

Dazu zwei Beispiele:

- die Zufriedenheit eines Mitarbeiters/einer Mitarbeiterin, der/die kurz vor dem Ruhestand steht, ist nicht vergleichbar mit der Zufriedenheit eines/einer jungen Mitarbeitenden bei Karrierebeginn;
- eine allein erziehende Mutter hat bezüglich der Arbeits-Rahmenbedingungen ganz andere Bedürfnisse als eine Mitarbeiterin ohne Erziehungsaufgaben.

Heute gibt es vielfältige und erprobte Instrumente und Erkenntnisse:

Dazu gehören:

Erstens attraktive Arbeitsbedingungen wie:

- ein gesamtheitliches und transparentes Lohnsystem;
- die Schaffung von Arbeitsstrukturen, welche genügend Autonomie und Entscheidungsfreiraum gewähren, damit eine individuelle Entwicklung der Mitarbeiterin / des Mitarbeiters ermöglicht wird;
- die Schulung des Kaders betreffend den Führungsstil und Kommunikation;
- die Vereinbarkeit von Beruf und Familie sowie Privatleben.

Zweitens ein partizipativer Führungsstil

Darunter wird unter anderen folgendes verstanden:

1. Zuhören

Dies bedeutet, den Mitarbeitenden **aktiv** zuzuhören und versuchen zu verstehen, was deren Sorgen und Beweggründe sind.

2. Anerkennen

Rasch ist im täglichen Arbeitsleben ein kritisches Wort oder eine Korrektur angebracht. Loben und anerkennen der positiven Ereignisse sollten jedoch im Mittelpunkt stehen – doch nur eine ernst gemeinte und aufrichtige Anerkennung zählt.

3. Zeit gewähren

So unterschiedlich die Mitarbeitenden sind, so verschieden sind auch deren Ansprüche an die Gestaltung der Arbeitszeit. Heute subsumiert sich dies unter dem Begriff „Life-Work-Balance“, das heisst ein ausgewogenes Verhältnis zwischen beruflichen Anforderungen und privaten Bedürfnissen einer Person wird angestrebt.

4. *Sinn geben*

Nichts macht eine Mitarbeiterin oder einen Mitarbeiter unzufriedener als Anweisungen auszuführen, deren Sinn sie oder er nicht versteht. Hierzu ist es die Aufgabe jeder Führungskraft stets den Sinn der Aufgabe aufzuzeigen.

5. *Weiterentwicklungen zulassen*

Dabei muss das Ziel sein, alle Mitarbeitenden langfristig für künftige Herausforderungen vorzubereiten.

Dementsprechend ist ein interessantes Angebot an Weiterbildungen für die Zufriedenheit der Mitarbeitenden eine notwendige Basis.

Zur Thematik der Mitarbeiterzufriedenheit kann ich mit Bestimmtheit sagen:

Der Kanton Wallis engagiert sich gegenüber seinen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, aber auch gegenüber den Mitarbeitenden bei den parastaatlichen Unternehmen im öffentlichen Recht – wie dies etwa das Spital Wallis ist – moderne und attraktive Rahmenbedingungen zu schaffen und als Arbeitgeber eine Vorbildfunktion einzunehmen.

Die Arbeitslast der Fachpersonen im Spital Wallis, und die damit sicher indirekt auch die Mitarbeiterzufriedenheit beeinflusst, war in den letzten Jahren ein Thema, das auf vielen politischen Ebenen, in den Medien aber auch in der Bevölkerung oft diskutiert und debattiert worden ist.

Dies bedeutete und bedeutet grosse Anforderungen der Spitalführung betreffend der Motivation der Mitarbeitenden. Und heute, dies sage ich auch mit Stolz ist das Spital Wallis gut unterwegs um konstruktive, tragfähige Lösungen zu erarbeiten. Danke allen, die dazu beitragen.

So wünsche ich dass, der heutige Abend gute Möglichkeiten bietet, Erfahrungen zur positiven Beeinflussung der Mitarbeiterzufriedenheit zwischen Führungskräften aus der Privatwirtschaft, dem Spital und der öffentlichen Hand auszutauschen.

Lieber **Hugo**, du hast mit deiner wissenschaftlichen Arbeit untersucht, wie sich die Einführung von einem Leitbild auf die Mitarbeitermotivation und -zufriedenheit auswirkt. Ich bin überzeugt, dass wir alle aus deinen Ausführungen neue Ideen erhalten, die wir in unsere tägliche Arbeit einfliessen lassen können.

Ich freue mich heute Abend Näheres über deine Arbeit zu hören. Besonders freue ich mich, dass du, einerseits, als Forschungsfeld das Spitalzentrum Oberwallis (SZO) gewählt hast und, andererseits, du dich durch diese Arbeit für die Mitarbeitenden persönlich engagierst.

Ich gratuliere dir zu der jahrelangen wissenschaftlichen Arbeit und zum erreichten Abschluss, den wir heute feiern.

Herzlichen Dank für die Aufmerksamkeit.