

2019

# Personalbericht

## Kliniken Südostbayern AG



## Inhalt

<b>Vorwort</b> .....	2
<b>Übersicht Kliniken Südostbayern AG</b> .....	2
<b>1. Personalstruktur</b> .....	3
<b>1.1 Personalbestand</b> .....	3
<b>1.2 Altersstruktur</b> .....	4
<b>1.3 Unternehmenszugehörigkeit</b> .....	6
<b>1.4 Fluktuationsstatistik</b> .....	7
<b>2. Entgeltgruppenverteilung</b> .....	8
<b>2.1 Ärztlicher Dienst</b> .....	8
<b>2.2 Pflegedienst</b> .....	9
<b>2.3 Verwaltungsdienst</b> .....	10
<b>3. Gemeinsam gesund - Betriebliches Gesundheitsmanagement</b> .....	11
<b>3.1 Gemeinsam zurück in den Job - Betriebliches Eingliederungsmanagement</b> .....	11
<b>3.2 Das Mitarbeiterunterstützungsprogramm (Otheb)</b> .....	12
<b>3.3 AOK Gesundheitsreport 2018</b> .....	13
<b>3.4 Gemeinsam aktiv - Betriebliche Gesundheitsförderung</b> .....	14
<b>3.5 Gemeinsam sicher - Vertinex</b> .....	14
<b>4. Familie und Beruf</b> .....	15
<b>5. Personalentwicklung</b> .....	15
<b>6. Ausbildung</b> .....	17
<b>7. Zusammenfassung und Ausblick</b> .....	18

## Vorwort

Sehr geehrte Leserinnen und Leser,

mit dem Personalbericht 2019 präsentieren wir Ihnen einen kurzen und prägnanten Überblick zu den personalwirtschaftlichen Zahlen und Fakten der Kliniken Südostbayern AG aus dem Jahr 2019. Wir hoffen, dass der Einblick für Sie ebenso interessant wie informativ ist und sind für Vorschläge und Feedback jeglicher Art dankbar - schließlich ist das unser erster Personalbericht, mittels dem wir in Zukunft jährlich über unsere Fortschritte berichten möchten.

Wir danken allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern für ihr Engagement und täglichen Einsatz zum Wohl unserer Patienten.



Elisabeth Ulmer  
Vorstand



Steffen Köhler  
Geschäftsbereichsleiter Personal

## Übersicht Kliniken Südostbayern AG

Diese Tabelle zeigt die Personalsituation in der Kliniken Südostbayern AG. Detaillierte Informationen zur Personalstruktur finden Sie auf den nachfolgenden Seiten.

Die Mitarbeiter-Vollkräfte wurden im Jahresdurchschnitt um 4 VK Vergleich zum Vorjahr reduziert, wobei sich die Mitarbeiteranzahl nominal leicht nach oben entwickelt hat. Das Durchschnittsalter sowie die Fluktuationsquote sind leicht gestiegen.

<b>Übersicht</b>	<b>Ø 2018</b>	<b>Ø 2019</b>
Personalbestand <b>VK</b>	2.388,9	2.384,9
Personalbestand <b>Köpfe</b>	3.674	3.687
<i>davon unbefristete Angestellte</i>	-	2.879
<i>davon befristete Angestellte</i>	-	808
<i>davon Auszubildende</i>	299	297
Durchschnittsalter in Jahren	40,7	40,9
Fluktuationsquote in %	0,82	0,94
Teilzeitquote in %	43,5	44,3
Mitarbeiter in Freizeitphase	12	24

## 1. Personalstruktur

Im nachfolgenden Abschnitt erhalten Sie neben dem Personalbestand der einzelnen Berufsgruppen interessante Informationen zur Altersstruktur, Unternehmenszugehörigkeit sowie Fluktuationsquote in den Kliniken Südostbayern.

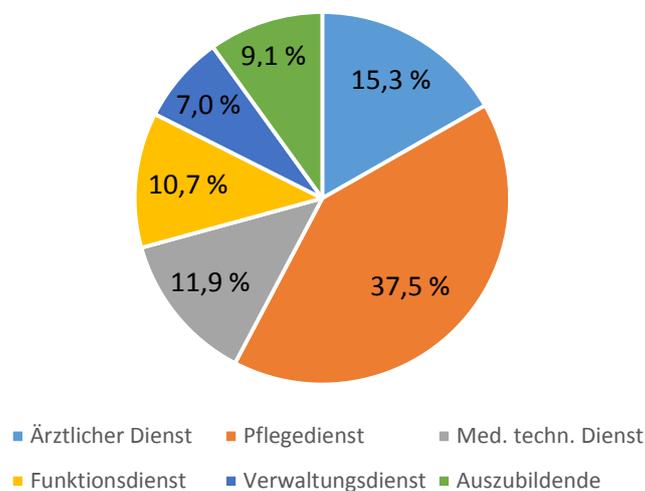
### 1.1 Personalbestand

Der durchschnittliche Personalbestand liegt in 2019 bei 3.687 Mitarbeitern, was einem Plus von rd. 0,4 % im Vergleich zum Vorjahr entspricht. Aufgrund interner Umverteilungen bei der Mitarbeiterzuordnung ergibt sich eine Aufstockung im Bereich der Pflege bei gleichzeitiger Reduzierung im Funktionsdienst. Ein tatsächlicher Zuwachs ist hingegen im Ärztlichen Dienst zu verzeichnen.

Die Quote der außertariflichen Beschäftigten liegt im Jahr 2019 bei knapp 1,4 %.

<b>Personalbestand (Köpfe)</b>	<b>Ø 2018</b>	<b>Ø 2019</b>
Anzahl der Beschäftigten	3.674	3.687
<i>davon Ärztlicher Dienst</i>	492	522
<i>davon Pflegedienst</i>	1.210	1.360
<i>davon Med. techn. Dienst</i>	420	439
<i>davon Funktionsdienst</i>	518	388
<i>davon Verwaltungsdienst</i>	247	252
<i>davon Auszubildende</i>	299	297
Außertarifliche Beschäftigte	45	53
Tarifangestellte	3.546	3.546

Anteil der Beschäftigten nach Berufsgruppe



## 1.2 Altersstruktur

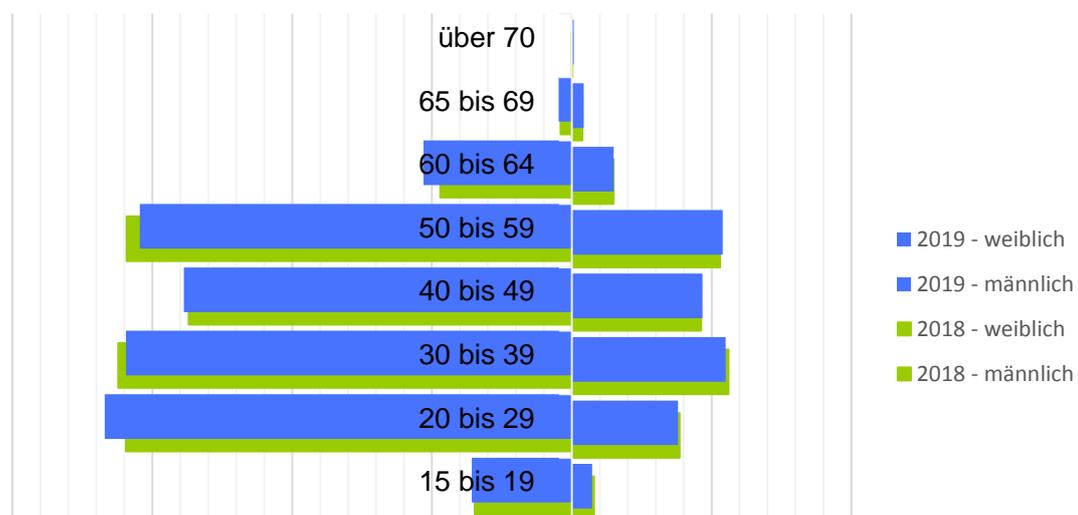
Die Tabelle zeigt die Altersstruktur der Kliniken Südostbayern der Jahre 2018 und 2019 jeweils zum Stichtag 31.12. Der Anteil weiblicher Mitarbeiter liegt bei über 76 % und ist im Vergleich zu 2018 minimal gestiegen.

Die Hauptaltersgruppe liegt bei den Männern im Bereich zwischen 30-40 Jahren mit einem Anteil von über 25 %. Bei den Frauen liegt die Hauptaltersgruppe mit einem Anteil von rd. 23 % zwischen 20-30 Jahren.

Insgesamt bilden sowohl in 2018 als auch 2019 die 30 – 40 jährigen Arbeitnehmer die Hauptaltersgruppe, wobei der Anteil in 2019 um rd. 0,7 % auf knapp unter 23 % gesunken ist. Sowohl die Altersgruppe der 20 – 30 jährigen als auch der 60 – 65 jährigen Arbeitnehmer hat hingegen um rd. 0,5 % zugelegt.

Altersstruktur	2018		2019	
	männlich	weiblich	männlich	weiblich
15 - 19	32	139	29	143
20 - 29	154	638	152	668
30 - 39	224	649	220	638
40 - 49	185	548	187	555
50 - 59	212	637	216	618
60 - 64	60	188	60	212
65 - 69	15	16	17	19
über 70	1	0	3	1
Gesamtergebnis	883	2815	884	2854

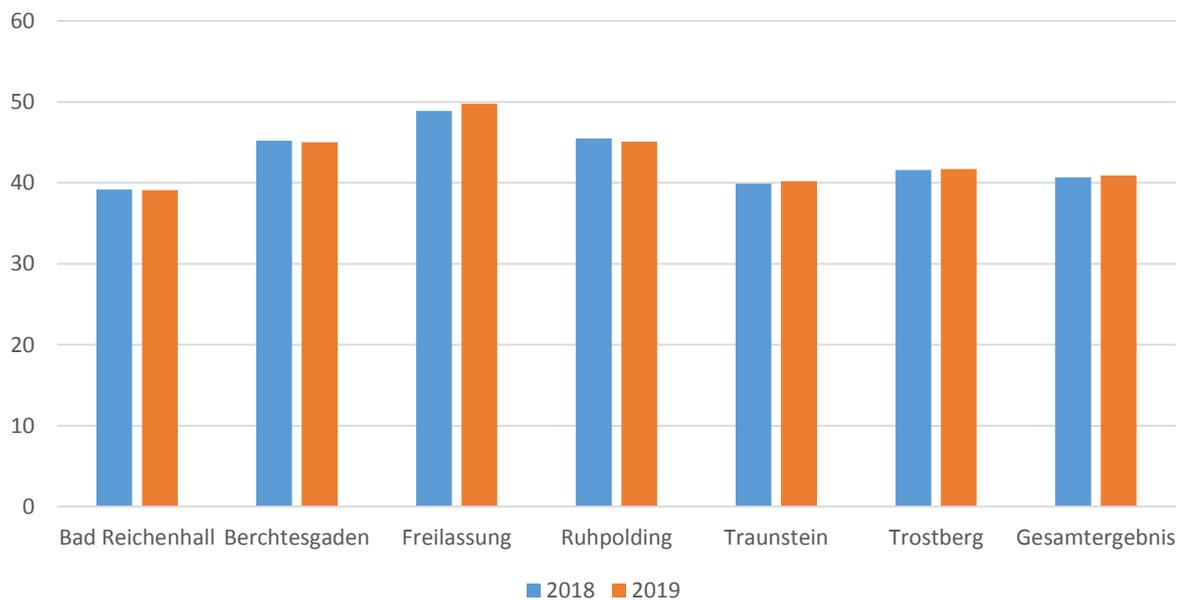
Altersstruktur Dezember 2018/2019



Bezogen auf die 6 Standorte der Kliniken Südostbayern AG ist der Altersdurchschnitt der beschäftigten Mitarbeiter in Freilassing mit durchschnittlich fast 50 Jahren in 2019 am höchsten und am Standort in Bad Reichenhall mit knapp über 39 Jahren am niedrigsten. Der Altersdurchschnitt über alle 6 Standorte liegt bei 40,9 Jahren und hat sich im Vergleich zu 2018 um 0,2 Jahre leicht erhöht.

Einrichtung	2018		2019	
	Alter	Köpfe	Alter	Köpfe
Bad Reichenhall	39,2	648	39,1	651
Berchtesgaden	45,2	233	45	243
Freilassing	48,9	83	49,8	84
Ruhpolding	45,5	134	45,1	135
Traunstein	39,9	2.115	40,2	2.096
Trostberg	41,6	461	41,7	478
<b>Gesamtergebnis</b>	<b>40,7</b>	<b>3.674</b>	<b>40,9</b>	<b>3.687</b>

Altersdurchschnitt



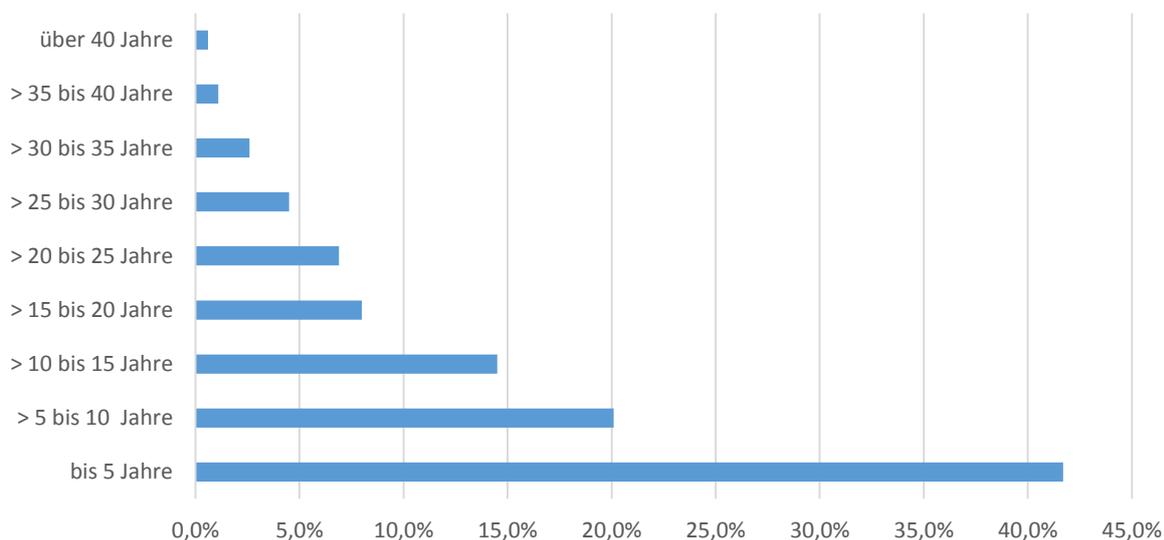
### 1.3 Unternehmenszugehörigkeit

Die rückwärts betrachtete Unternehmenszugehörigkeit zeigt eine exponentielle Entwicklung. Knapp 62 % der Beschäftigten sind weniger als 10 Jahre im Unternehmen tätig.

Zum 31.12. waren 161 Beschäftigte länger als 30 Jahre im Unternehmen beschäftigt, was einem Anteil von 4,3 % der Belegschaft entspricht.

Zugehörigkeit in Jahren	Anzahl Mitarbeiter zum 31.12.2019
bis 5 Jahre	1.560
> 5 bis 10 Jahre	752
> 10 bis 15 Jahre	543
> 15 bis 20 Jahre	297
> 20 bis 25 Jahre	258
> 25 bis 30 Jahre	167
> 30 bis 35 Jahre	97
> 35 bis 40 Jahre	42
über 40 Jahre	22
<b>Gesamtergebnis</b>	<b>3738</b>

Unternehmenszugehörigkeit

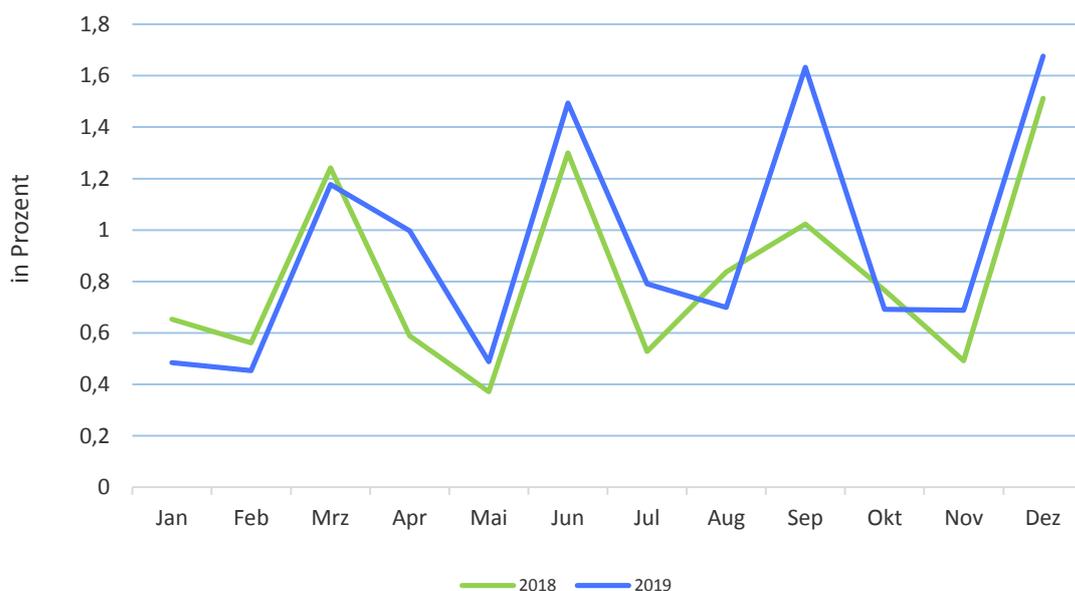


## 1.4 Fluktuationsstatistik

Die Fluktuationsquote (Austritte im Verhältnis zum Mitarbeiterbestand inkl. Eintritte) liegt in 2019 bei rd. 0,94 % und ist im Vergleich zu 2018 um 0,12 %-Punkte angestiegen. Zwar sind die Austritte nominal gestiegen, allerdings konnten diese durch eine verhältnismäßig überproportionale Anzahl an Einstellungen kompensiert werden, sodass sich insgesamt ein positiver Trend zeigt.

Monat	2018				2019			
	Köpfe	Eintritte	Austritte	Quote %	Köpfe	Eintritte	Austritte	Quote %
Januar	3.213	40	21	0,65	3.306	45	16	0,48
Februar	3.209	15	18	0,56	3.311	21	15	0,45
März	3.222	31	40	1,24	3.312	15	39	1,18
April	3.230	41	19	0,59	3.311	32	33	1,00
Mai	3.233	22	12	0,37	3.279	19	16	0,49
Jun	3.232	12	42	1,30	3.282	19	49	1,49
Jul	3.223	27	17	0,53	3.286	36	26	0,79
Aug	3.228	20	27	0,84	3.288	28	23	0,70
Sep	3.225	25	33	1,02	3.307	42	54	1,63
Okt	3.261	36	25	0,77	3.327	48	23	0,69
Nov	3.252	15	16	0,49	3.343	38	23	0,69
Dez	3.241	5	49	1,51	3.341	20	56	1,68
<b>Gesamtergebnis</b>	<b>38.769</b>	<b>289</b>	<b>319</b>	<b>0,82</b>	<b>39.693</b>	<b>363</b>	<b>373</b>	<b>0,94</b>

Fluktuation - Quote im Jahresverlauf



## 2. Entgeltgruppenverteilung

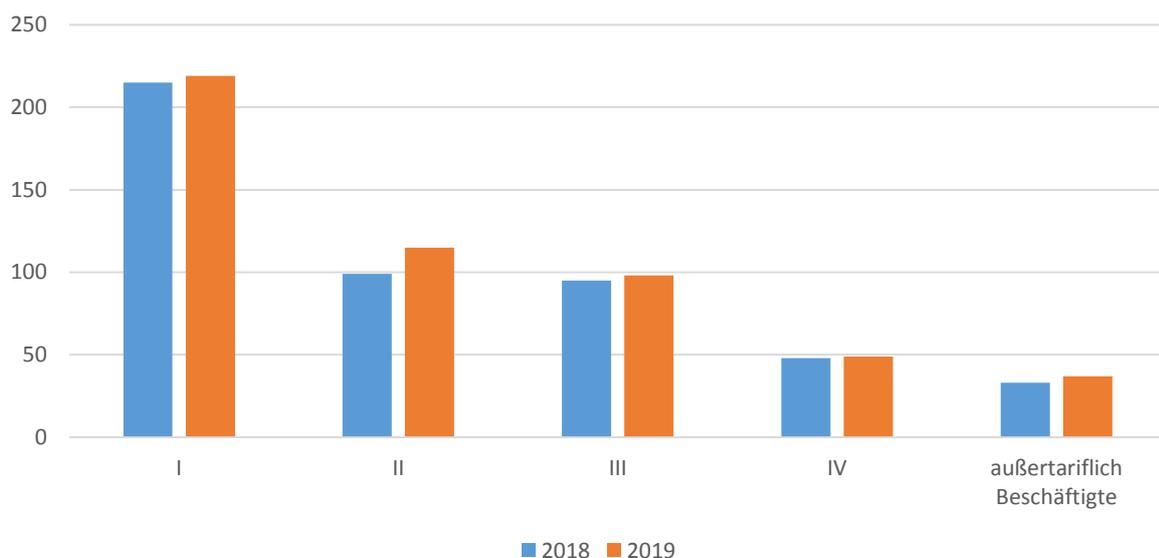
Im nachfolgenden Abschnitt werden die Entgeltgruppenverteilungen aufgeteilt nach den Berufsgruppen Ärztlicher Dienst, Pflegedienst und Verwaltungsdienst im Vergleich zum Vorjahr näher erläutert.

### 2.1 Ärztlicher Dienst

Der bereits unter Punkt 1.1 beschriebene personelle Anstieg im ärztlichen Dienst verteilt sich auf alle Entgeltgruppen, weshalb in 2019 in allen vier Entgeltgruppen sowie auch bei den außertariflich beschäftigten Mitarbeitern ein leichter Anstieg erkennbar ist. Die meisten Ärzte sind nach wie vor in der Entgeltgruppe I eingruppiert, wobei die Entgeltgruppe II mit knapp über 16 % den größten Zuwachs im Vergleich zum Vorjahr verzeichnet.

Entgeltgruppe	2018	2019
I	215	219
II	99	115
III	95	98
IV	48	49
außertariflich Beschäftigte	33	37

Eingruppierung Ärztlicher Dienst



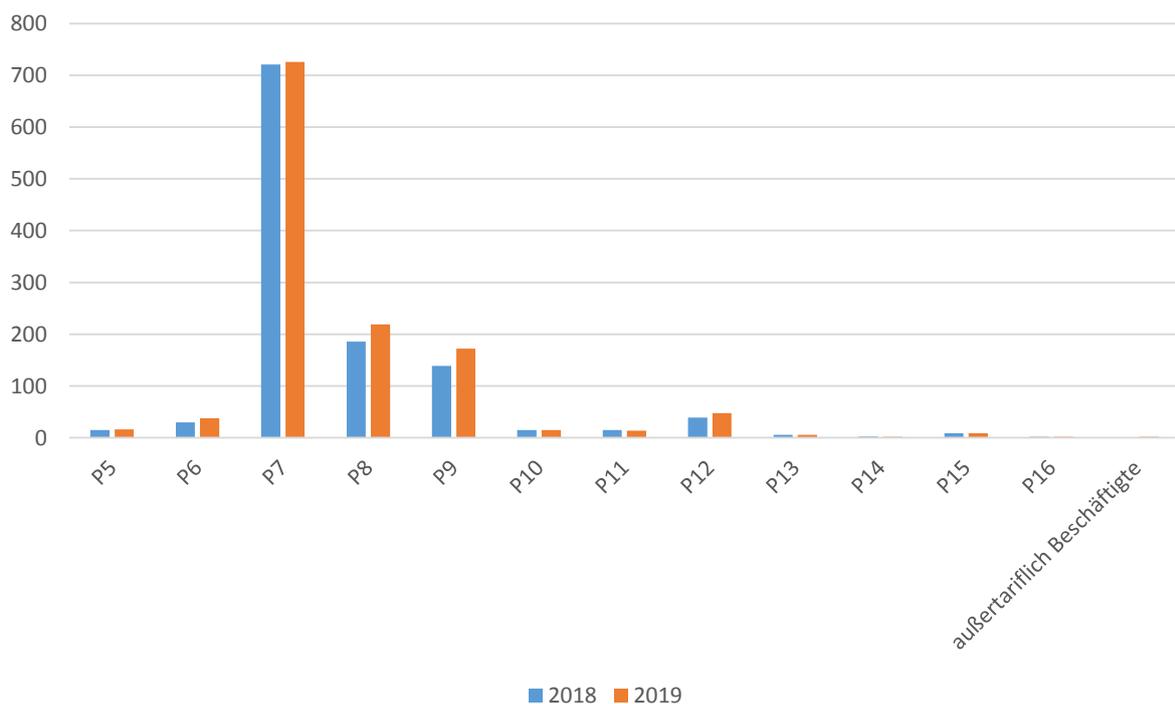
## 2.2 Pflegedienst

Im Pflegedienst zeigt sich ein stringentes Gehaltsgefüge. Rund 88 % der Beschäftigten in der Pflege sind in den Entgeltgruppen P7 – P 9 eingruppiert, wobei die Entgeltgruppe P7 mit knapp 57 % den deutlich größten Anteil ausmacht. Zwar ist der Anteil der Mitarbeiter in dieser Entgeltgruppe im Vergleich zum Vorjahr nominal leicht gestiegen, verhältnismäßig ist der Anteil jedoch um rund 4 % gesunken. Leichte Zuwächse zeigen sich dagegen mit jeweils rd. 2 % in den Gruppen P8 und P9.

In Summe ergibt sich somit allein aus der Entgeltgruppenverteilung ein im Durchschnitt höherer Pro-Kopf Personalaufwand als im Vorjahr.

Entgeltgruppe	2018	2019
P5	15	16
P6	30	38
P7	721	726
P8	186	219
P9	139	172
P10	15	15
P11	15	14
P12	39	48
P13	6	6
P14	3	2
P15	9	9
P16	2	2
außertariflich Beschäftigte	1	2

Eingruppierung Pflegedienst



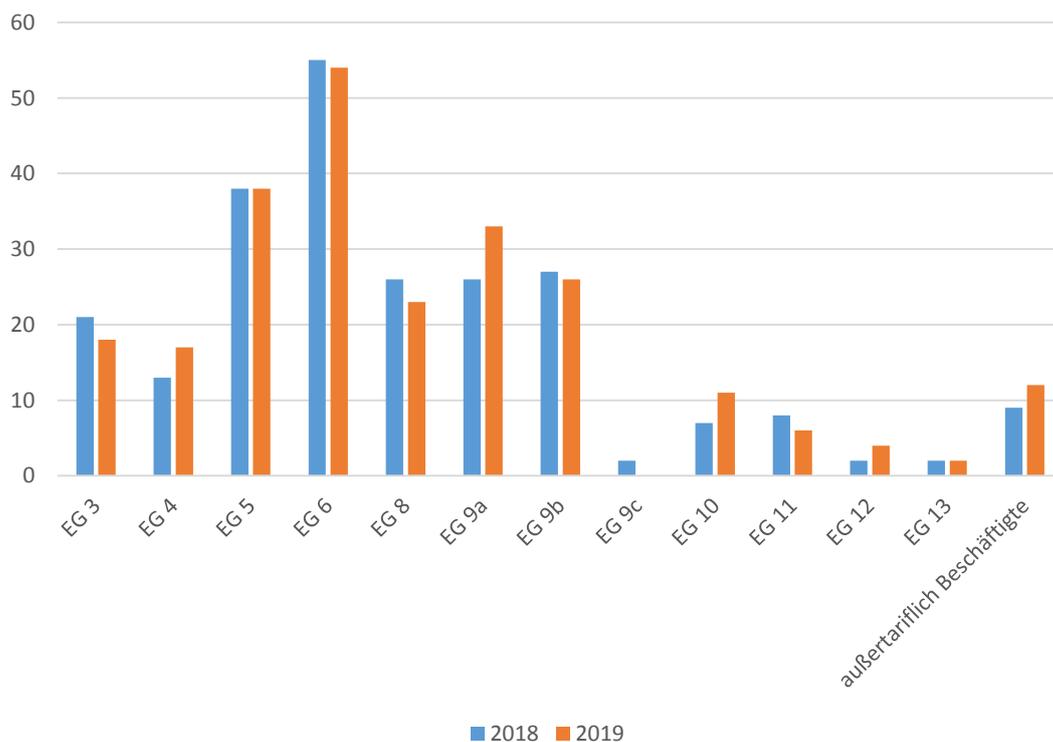
## 2.3 Verwaltungsdienst

Im Verwaltungsdienst zeigt sich eine insgesamt ausgewogene Gehaltsstruktur. Mit knapp über 22 % ist der größte Anteil der Beschäftigten in der Entgeltgruppe 6 eingruppiert, allerdings zeigen sich die größten Zuwächse in den Entgeltgruppen 9a und 10.

Knapp 5 % der Beschäftigten im Verwaltungsdienst hatten in 2019 eine außertarifliche Vergütungsregelung.

Entgeltgruppe	2018	2019
EG 3	21	18
EG 4	13	17
EG 5	38	38
EG 6	55	54
EG 8	26	23
EG 9a	26	33
EG 9b	27	26
EG 9c	2	0
EG 10	7	11
EG 11	8	6
EG 12	2	4
EG 13	2	2
außertariflich Beschäftigte	9	12

Eingruppierung Verwaltungsdienst



### 3. Gemeinsam gesund - Betriebliches Gesundheitsmanagement



Gemeinsam  
aktiv

Gemeinsam  
sicher

Gemeinsam  
zurück in den Job

Im Rahmen des betrieblichen Gesundheitsmanagements fand am 18.06.2019 das erste Treffen des Arbeitskreises Gesundheit, unterstützt durch die AOK, statt. Das Gremium setzt sich aus Vertretern des Vorstands, des Betriebsrats, der Personalabteilung, der Arbeitssicherheit, der Betriebsmedizin und der Standortdirektoren zusammen. Unter dem Motto „gemeinsam gesund“ sollen klare Strukturen definiert, bestehende Angebote besser kommuniziert und neue Maßnahmen ins Leben gerufen werden. Unter das betriebliche Gesundheitsmanagement fallen diverse Themen, die auf den ersten Blick womöglich nicht dort verortet worden wären – es geht hier nämlich nicht nur um Sport und Ernährung, sondern auch um Arbeitsschutz, Wiedereingliederung und Prävention.

#### 3.1 Gemeinsam zurück in den Job - Betriebliches Eingliederungsmanagement

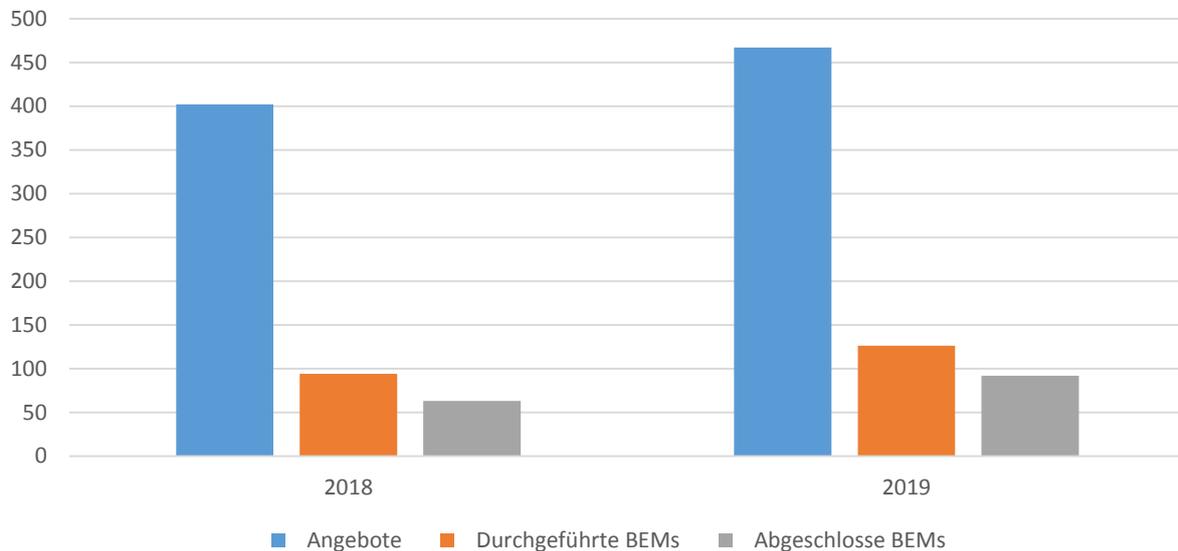
Im Jahr 2019 wurden insgesamt 467 betriebliche Wiedereingliederungsangebote im Rahmen des Betrieblichen Eingliederungsmanagements (BEM) an betroffene Mitarbeiter gemacht. Hiervon wurden 126 Angebote angenommen, was einer Quote von knapp 27 % entspricht und sich im Vergleich zum Vorjahr leicht verbessert hat.

Von den durchgeführten Wiedereingliederungsmaßnahmen konnten insgesamt 92 mit Erfolg abgeschlossen werden, was einer Steigerung von 6 % im Vergleich zu 2018 entspricht.

Die Erfolgsquote aus dem betrieblichen Wiedereingliederungsmanagement lag in 2019 mit rund 20 % auf einem deutlich besseren Niveau als 2018 (15,7 %). Jedes fünfte Angebot für eine betriebliche Wiedereingliederung konnte erfolgreich abgeschlossen werden.

Überblick BEM	2018	2019
Angebote	402	467
Durchgeführte BEMs	94	126
Abgeschlossene BEMs	63	92

### Betriebliches Eingliederungsmanagement



### 3.2 Das Mitarbeiterunterstützungsprogramm (Otheb)

Oder auch EAP – Employee Assistance Program. Seit dem 01.01.2020 haben die Mitarbeiter der Kliniken Südostbayern AG die Möglichkeit ein Mitarbeiterunterstützungsprogramm in Anspruch zu nehmen. Damit dieser Beratungsservice angeboten werden kann wurden in 2019 verschiedenen Anbieter mit Blick auf Leistung und Kosten miteinander verglichen. Die Entscheidung fiel auf Otheb mit Unternehmenssitz in Kiel.

Künftig kann jeder Mitarbeiter und seine im Haushalt lebenden Familienangehörigen 24 Stunden am Tag, 7 Tage in der Woche und 365 Tage im Jahr auf unseren Beratungsservice zurückgreifen. Je nach Belieben ist die Kontaktaufnahme per Telefon, E-Mail oder App möglich.

Die professionelle Beratung durch Psychotherapeuten, Psychologen, Sozialpädagogen und Coaches erfolgt sowohl bei privaten als auch beruflichen Anliegen. Unterstützung kann demnach beispielsweise bei der Beschaffung einer Haushaltshilfe, einer Au-Pair-Kraft oder eines Platzes in einem Pflegeheim erfolgen. Auch ein Facharzttermin wird von Otheb vereinbart.

### 3.3 AOK Gesundheitsreport 2018

Erfolgreiche betriebliche Gesundheitsförderung basiert auf einer differenzierten Analyse der gesundheitlichen Situation im Betrieb. Die Auswertung der Arbeitsunfähigkeitsdaten (AU-Daten) der AOK Bayern liefert hierfür eine gute Orientierung. Sie gibt einen ersten Überblick über die gesundheitliche Lage der Beschäftigten. Es werden keine Ursachen in der Auswertung genannt.

- Die Auswertung basiert auf den der AOK Bayern vorliegenden AU-Daten, die auf den Arbeitsunfähigkeitsbescheinigungen der Ärzte, sowie den Versicherten- und Betriebsdaten beruhen
- Nicht erfasst wird das Krankheitsgeschehen der nicht bei der AOK versicherten MitarbeiterInnen
- In der Auswertung nicht enthalten sind Kurzeiterkrankungen von 1-3 Tagen ohne Krankschreibung
- Einbezogen sind die Krankengeldfälle, d.h. die AU-Tage, für die die AOK Bayern Krankengeld leistet
- Berechnungen erfolgen ohne Schwangerschaften, Kinderkrankengeldfälle und Wegeunfälle
- Berechnungsbasis sind Kalendertage

	TS	TB	BR	BGD	RUH	FR	Gesamt	BV**
<b>Mittleres Alter</b>	36	40	36	40,7	42	46,9	40,2	41,2
<b>Krankenstand in %</b>	4,7	4,7	5,2	7,6	6,1	9,4	6,2	5,3
<b>AU-Fälle je 100 VJ*</b>	124	119	148	145	140	156	160,3	143,5
<b>AU-Tage je Fall</b>	14	15	13	19,2	15,8	22	14,6	13,4
<b>AU-Quote</b>	54	55	58	57,6	52	69	59,3	50,3
<b>Top 4 AU-Fälle nach Krankheitsarten</b>								
Krankheit des Atmungssystems	41	49	51	50	N/A	N/A	55,3	43
Krankheit des Muskel-Skelett-Systems u. Bindegewebes	19	20	17	27	N/A	N/A	29	35
Bestimmte infektiöse und parasitäre Krankheiten	11	17	19	20	N/A	N/A	19,8	14,5
Symptome und abnorme klinische und Laborbefunde, die andersorts nicht klassifiziert sind	18	14	21	17	N/A	N/A	21,8	22
<b>Top 4 AU-Tage nach Krankheitsarten</b>								
Krankheit des Atmungssystems	230	262	303	370	N/A	N/A	349	291
Krankheit des Muskel-Skelett-Systems u. Bindegewebes	440	538	438	731	N/A	N/A	544,5	621
Bestimmte infektiöse und parasitäre Krankheiten	450	N/A	433	798	N/A	N/A	436,2	337
Symptome und abnorme klinische und Laborbefunde, die andersorts nicht klassifiziert sind	369	212	220	196	N/A	N/A	275,3	260

\*VJ: Volles Jahr bei KSOB beschäftigt und bei AOK versichert \*\*BV: Branchenvergleich

### 3.4 Gemeinsam aktiv - Betriebliche Gesundheitsförderung

Im Rahmen des betrieblichen Gesundheitsmanagements wurden auch in 2019 zahlreiche sportliche Aktivitäten angeboten. Beim Firmenlauf nahmen in 2019 80 Mitarbeiter aus der KSOB AG teil und sicherten sich so den Titel „das größte Team“!

Angebote	2018	2019
<b>Läufe</b>		
Chiemgau Team Trophy (Langlauf)	-	21
Firmenlauf Chiemgau	98	85
Traunsteiner Halbmarathon	19	9
Muddy Angelas Run	-	6
Traunreuter Stadtlaf	6	7
Rupertus Thermenlauf	14	25
Vachendorfer Lauf	-	4
Höglwörther Seelauf	-	2
Laufvorbereitung	-	An 2 Standorten
<b>Almwanderungen</b>	-	2/4 erfolgt
<b>Skirennen</b>	130	96
<b>Body and mind</b>	wechselnd	wechselnd
<b>Aquafitness</b>	wechselnd	wechselnd

### 3.5 Gemeinsam sicher - Vertinex

Vertinex ist eine Software-Lösung für die Arbeitsmedizin, Personalbetreuung und den Arbeitsschutz. 2019 wurden zum einen bereits vorhandene Module erweitert und zum anderen neue Programme zugekauft. Zu diesen Modulen gehören Statistik, Dokumentenverwaltung und Terminplanung, die den Arbeitsalltag systematisieren und erleichtern sollen. Bisher wurde Vertinex nur von der Betriebsmedizin genutzt. Mit dieser Erweiterung aber können nun auch andere Abteilungen erheblich davon profitieren. Zum Beispiel die Gefährdungsbeurteilungen, die verpflichtend für jeden Arbeitsplatz vorliegen und aktuell gehalten werden müssen, lassen sich durch Vertinex deutlich leichter dokumentieren und bearbeiten. Auch der geregelte Datenaustausch zwischen den relevanten Abteilungen fließt durch die verschiedenen Module zuverlässig und sicher - selbstverständlich vollkommen datenschutzkonform.

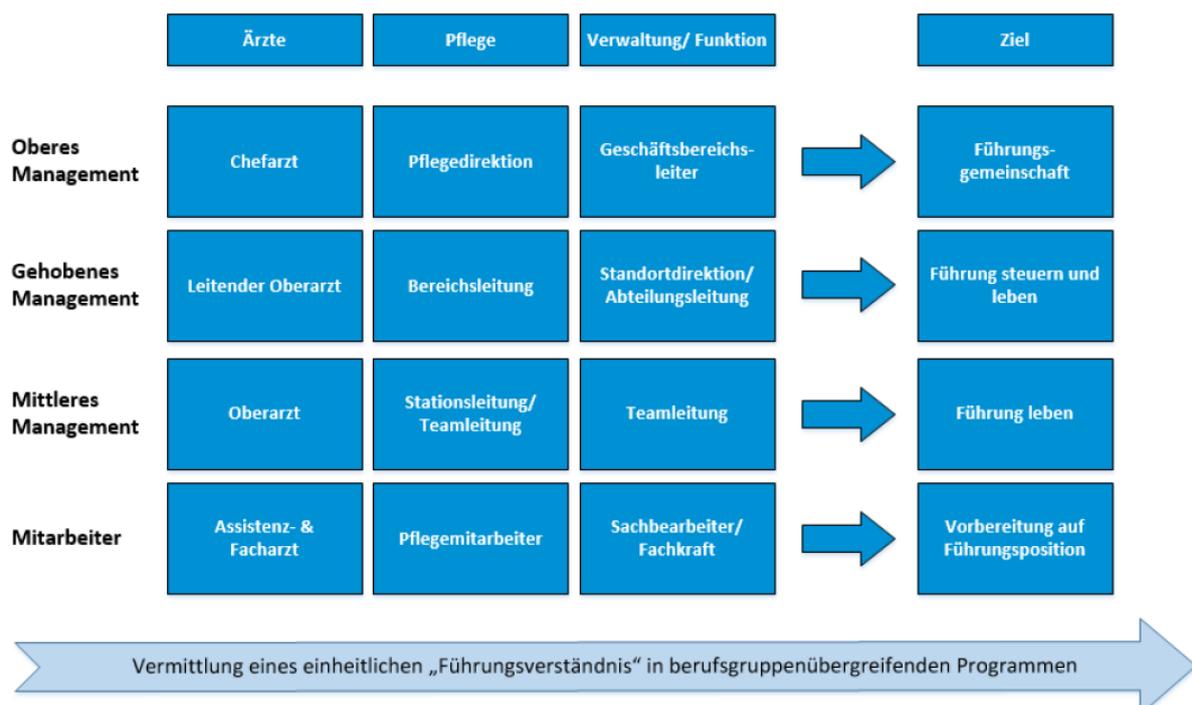
#### 4. Familie und Beruf

Zur Unterstützung bei der Suche nach der richtigen Ferienbetreuung der Kinder unserer Mitarbeiter wurde im Frühjahr 2019 eine Sammlung mit Angeboten erstellt und veröffentlicht. Aufgelistet waren eine Vielzahl an Gemeinden in den Landkreisen Berchtesgadener Land, Traunstein und Rosenheim, die Ferienprogramme anbieten. Mit dem Ziel im kommenden Jahr bedarfsgerechte Unterstützung anbieten zu können wurde mit der Unternehmensberatung concilia! ein Vertrag geschlossen. Wir freuen uns darauf im Personalbericht 2020 darüber berichten zu können.

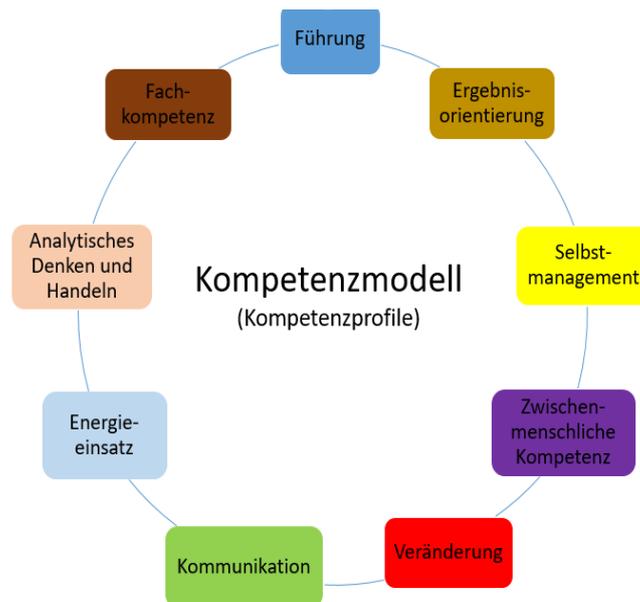
#### 5. Personalentwicklung

Die Kliniken Südostbayern AG strebt ein Management Excellence Program zur Förderung und Entwicklung von Führungskräften an. Ziel dieses Programms ist es, die bereits in Führungspositionen befindlichen Mitarbeiter individuell mit situativ angepassten Seminar- und Fortbildungsangeboten in ihren Kompetenzfeldern zu stärken und gleichzeitig potentielle Nachwuchsführungskräfte in allen Berufsgruppen des Unternehmens zu identifizieren und bedarfsgerecht anhand Ihrer aktuellen Kompetenzausprägungen zu fördern und entwickeln.

In einem ersten Schritt wurde eine qualitative und quantitative Personalstrukturmatrix der Kliniken Südostbayern erstellt, welche sich in „gehobenes-, oberes- und mittleres Management“ untergliedert. Diese Matrix dient bei der weiteren Entwicklung als erste Richtschnur für den Bedarf an situativer Führungskräfteförderung und strukturierten Nachwuchskräfteentwicklung.



Im nächsten Schritt wurde zur Identifizierung der Kompetenzausprägungen bei den betreffenden Mitarbeitern ein Kompetenzbewertungsbogen entwickelt, in dem die Kompetenzfelder „Leadership, Sozialkompetenz, Fachkompetenz, persönliche Kompetenz, Methodenkompetenz und digitale Kompetenz“ mit konkreten Fähigkeiten und Eigenschaften hinterlegt und anhand von Beispielen definiert wurden. Hieraus entstand folgendes Modell:



Je nach Berufsgruppe und Stellen- bzw. Positionsanforderung können die einzelnen Kompetenzfelder sowie die Fähigkeiten und Eigenschaften hinter einem Kompetenzfeld gewichtet und durch den Mitarbeiter selbst sowie bspw. den Vorgesetzten bewertet werden. Dies wäre die erste Stufe eines strukturierten Mitarbeiterprofilings, das perspektivisch mithilfe externer Unterstützung für ausgewählte Mitarbeiter in einem 3-Phasen-Modell auf eine professionelle Ebene gehoben werden soll.

Auf Grundlage der gewichteten Ergebnisse aus dem Kompetenzbewertungsbogen ließe sich eine Clusterung des jeweiligen Mitarbeiters im Hinblick auf seinen Entwicklungsbedarfs ableiten. Die Entwicklungs- und Förderungsmöglichkeiten reichen dabei von Trainings-, über Seminare und Lehrgänge bis hin zu Coachings oder Fortbildungen. Während bei etablierten Führungskräften eher punktuelle Entwicklungsfelder durch gezielte Seminare oder Coachings ausgeglichen werden sollen, wurde für potentielle Führungskräfte gemeinsam mit der Akademie Berchtesgadener Land ein Maßnahmenkatalog – untergliedert in Silber, Gold und Platin – entworfen. Auf Grundlage der Ergebnisse aus der Kompetenzbewertung würde der Mitarbeiter entsprechend seinen aktuellen Kompetenzausprägungen im Rahmen des Silber-, Gold- oder Platinprogramms gezielt und bedarfsgerecht gefördert und entwickelt.

Neben der Führungskräfte- und Mitarbeiterentwicklung, bietet sich das Kompetenzmodell auch für regelmäßige Mitarbeitergespräche sowie im Rahmen Recruiting und Mitarbeiterbindung sehr gut an.

Unabhängig dieses geplanten und im Aufbau befindlichen Management Excellence Programs haben unsere Führungskräfte immer die Möglichkeit ein Coaching, eine Supervision oder einen Workshop bei einer Trainerin vor Ort zu buchen.

## 6. Ausbildung

Die Kliniken Südostbayern AG bildet seit vielen Jahren junge Menschen in verschiedenen Berufsfeldern aus. Im Schnitt bedeutet das in Zahlen, dass etwa 300 Personen pro Jahr in unseren sechs Häusern ausgebildet werden, wovon etwa zweidrittel den Beruf Gesundheits- und Krankenpfleger/in anstreben.

<b>Ausbildungsberuf</b>	<b>Ø 2018</b>	<b>Ø 2019</b>
Gesundheits- und Krankenpfleger/-in	204	201
Krankenpflegehelfer/-in	22	21
Operationstechnische Assistenz (OTA)	27	25
Anästhesietechnische Assistenz (ATA)	/	2
Medizinische/r Fachangestellte/r	32	33
Verwaltung/Technik/sonstige	14	15
<b>Gesamt</b>	<b>299</b>	<b>297</b>

## 7. Zusammenfassung und Ausblick

Vor allem im zweiten Teil des Berichts wird deutlich, dass die Kliniken Südostbayern AG vieles dafür tut, als moderner, attraktiver und fairer Arbeitgeber wahrgenommen zu werden. In Zeiten des Fachkräftemangels wird dies zur immer wichtigeren Aufgabe und muss im Sinne einer veränderten, förderlichen Kultur in die „DNA“ der KSOB AG übergehen. Ein solcher Prozess benötigt Zeit und Durchhaltevermögen.

Wir möchten perspektivisch ein Selbstverständnis etablieren, welches sich in einigen prägnanten Handlungsfeldern widerspiegelt. Aktuelle Umfragen (Psychische Belastungsanalyse) im Haus bestätigen, dass die Arbeit, die täglich verrichtet wird, unsere Mitarbeiter erfüllt. Wer mit viel Leidenschaft und Einsatz Tag für Tag für die Gesundheit der Bevölkerung kämpft, sieht seinen Beruf als Berufung. Einen wichtigen Schritt dahin, dass das Vertrauen in die Führungskraft aufgebaut und gestärkt wird, haben wir in 2019 mit dem Aufgreifen des Personalentwicklungskonzepts (siehe Punkt 4) bereits gemacht. Auch für die bessere Vereinbarkeit von Familie und Beruf wurde der Grundstein gelegt – das Thema wird im neuen Jahr 2020 weiter forciert, wie auch die Personalakquise im Ausland und die Steigerung der Attraktivität als Ausbildungsbetrieb.

Die unten abgebildete Grafik zeigt in strukturierter Form die vielschichtigen Handlungsdimensionen der KSOB AG als Arbeitgeber, worauf wir weiterhin mit viel Ehrgeiz und Zielstrebigkeit hinarbeiten.

